

Univerzita Karlova

Pedagogická fakulta

Katedra andragogiky a managementu vzdělávání

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Preferenční kritéria výběru mateřské školy rodiči

Parents' preference criterias in kindergarten choice

Alena Bémová

Vedoucí práce: Mgr. Bc. Jiří Trunda, Ph.D.

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Školský management

2018

Odevzdáním této bakalářské práce na téma Preferenční kritéria výběru mateřské školy rodiči potvrzují, že jsem ji vypracovala pod vedením vedoucího práce Mgr. Bc. Jiřího Trundy, Ph.D. samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále potvrzují, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze dne 5. 12. 2018

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu bakalářské práce Mgr. Bc. Jiřímu Trundovi, Ph.D. za konzultace, rady, cenné připomínky, a především čas i trpělivost, s níž k mé práci přistupoval.

Dále děkuji ředitelkám mateřských škol, které mi umožnily provést výzkumné šetření, které je součástí mé bakalářské práce a také bych ráda poděkovala všem respondentům za účast v mém výzkumném šetření.

## **ABSTRAKT**

Cílem této bakalářské práce je zjistit, jaká jsou preferenční kritéria rodičů při výběru mateřské školy. Tato kritéria budou sledována u dvou skupin mateřských škol. Na jednu stranu se jedná o mateřské školy z okrajové části Prahy, konkrétně se jedná o Prahu 11, kde jsou tyto školy umístěny částečně v zástavbě rodinných domů, částečně v panelovém sídlišti. Na druhou stranu se jedná o mateřské školy z centra Prahy, konkrétně z Prahy 2, které jsou umístěny ve staré zástavbě Nového Města. Cílem této bakalářské práce je tedy nejen preferenční kritéria rodičů při výběru mateřské školy zjišťovat, ale také tato kritéria u daných skupin škol porovnat.

V teoretické části se práce nejprve zabývá marketingem, dále marketingovým řízením školy a public relations. Školy mohou mít problémy se získáváním žáků a při nedostatku žáků jsou finanční zdroje školy omezeny. Škola, která se bude chtít prosadit v konkurenčním prostředí bude muset volit strategii založenou na marketingovém přístupu. Dále je pozornost věnována mateřské škole a jejímu právnímu vymezení v zákoně č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) a aktuálním problémům (povinné předškolní vzdělávání, přijímání dětí od dvou let věku). Předmětem výzkumné části bakalářské práce je zjištění preferenčních kritérií rodičů při výběru mateřské školy pro jejich děti prostřednictvím dotazníkového šetření.

Tato bakalářská práce se může stát pro ředitele samostatně zřizovaných mateřských škol jedním z výchozích dokumentů při tvorbě marketingové strategie, aby byli připraveni reagovat na nárůst konkurence ve školství.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Mateřská škola, marketing, marketingový mix, public relations

## **ABSTRACT**

The aim of this bachelor thesis is to find parents' preference criterias in kindergarten choice. These criterias will be monitored in two groups of kindergartens. On the one hand, they are kindergartens from the marginal part of Prague, specifically from Prague 11, where they are located partly in the construction of family houses, partly in a panel housing estate. On the other hand, they are kindergartens from the center of Prague, specifically from Prague 2, which are in the old part of Nové Město. The aim of this bachelor thesis is therefore not only the parents' preference criterias when they are choosing a kindergarten to find but also to compare these criterias in the given groups of schools.

In the theoretical part, the thesis first deals with marketing, school management, and public relations. Schools may have difficulty to attract pupils and, in the absence of pupils, the school's financial resources are limited. A school that wants to enforce in a competitive environment will have to choose a strategy based on marketing approach. Further attention is paid to kindergarten and its legal definition in Act No. 561/2004 Sb., pre-school, primary, secondary, tertiary professional and other education (school law) and current issues (compulsory pre-school education, admission of children from two years of age). The subject of the research part of this bachelor thesis is to find parents' preference criterias, when they are choosing a kindergarten for their children, through a questionnaire survey.

For the directors of kindergartens, this bachelor thesis may become one of the first documents to create a marketing strategy for being ready to respond to the increasing competition in education.

## **KEYWORDS**

**Kindergarten, marketing, marketing mix, public relations**

## Obsah

1	Úvod.....	7
2	Teoretická část.....	10
2.1	Marketing.....	10
2.1.1	Definice marketingu.....	10
2.1.2	Podstata marketingu.....	13
2.1.3	Marketingové koncepce.....	14
2.2	Marketingové cíle a marketingový mix.....	16
2.2.1	Marketingová komunikace školy.....	17
2.3	Public relations.....	20
2.3.1	Public relations škol.....	21
2.3.2	Nástroje Public relations.....	21
2.3.3	Public relations a kultura školy.....	22
2.4	Mateřská škola.....	23
2.4.1	Vzdělávací program.....	23
2.4.2	Důležitost předškolního vzdělávání.....	24
2.4.3	Požadavky na kvalitu předškolního vzdělávání.....	24
2.4.4	Současné problémy.....	26
2.4.5	Faktory ovlivňující volbu mateřské školy.....	27
2.4.6	Marketingový výzkum.....	28
2.5	Shrnutí teoretické části.....	29
3	Praktická část.....	31
3.1	Cíl práce a výzkumné otázky.....	31
3.2	Metodika sběru dat a charakteristika souboru.....	31
3.3	Výsledky výzkumu formou dotazníkového šetření.....	33
3.4	Standardizované rozhovory.....	43
3.5	Diskuse a závěry výzkumného šetření.....	46
4	Závěr.....	49

5	Seznam použitých informačních zdrojů.....	54
6	Seznam příloh.....	56

# 1 Úvod

Téma své bakalářské práce „Preferenční kritéria výběru mateřské školy rodiči“ jsem si vybrala na základě svého profesního zájmu o tuto problematiku. Pracuji jako hospodářka v mateřské škole a jsem v každodenním kontaktu s rodiči dětí, které již navštěvují mateřskou školu i s rodiči, kteří by rádi své dítě do mateřské školy teprve umístili.

Podle zákona o obcích (zákon č. 128/2000 Sb.) jsou obce povinné zajistit svým občanům vzdělávání v mateřských a základních školách. Rodiče však mohou volit, zda umístí své dítě do školy ve své obci, či si vyberou školu jinou. České mateřské a základní školy sice musejí dodržovat spádovost, konečný výběr školy však závisí na rodiči. Z toho vyplývá, že rodiče si můžou vybrat pro své dítě takovou školu, která bude splňovat jejich nároky na kvalitní výuku. Přesto však nemusí spádová škola dítě přijmout, pokud má naplněnou kapacitu. Vzhledem k populačnímu vývoji dětí ubývá, a z tohoto důvodu bude narůstat konkurence ve školství. Jelikož školy získávají finance ze státního rozpočtu na základě počtu žáků, je škola finančně soběstačná a udržitelná pouze v případě, že má žáků dostatek. Bude tedy potřeba vynaložit maximální úsilí k oslovení rodičů, a tím získání nových žáků. Škola, která se bude chtít prosadit v konkurenčním prostředí, se bude muset chovat proaktivně a proklientsky. Jedním z možných postupů je využít nástrojů marketingového řízení a oslovit klienty školy, např. srozumitelnou koncepcí vzdělávání, kvalitním vzdělávacím programem, nabídkou mimoškolních aktivit, kvalitou pedagogického sboru, moderní výukou apod. „Škola potřebuje informovat své zákazníky a partnery o existenci, cílech, aktivitách a nabídce školy a vyvolat u nich zájem“ (Světlik, 1996, s. 299). Ptáme se tedy, jaké školy se na trhu vzdělávání prosadí? Kdo jsou zákazníci školy a jaké mají požadavky? Jak vypadá nabídka současných škol a je tato nabídka v souladu s poptávkou? Škola, která tyto otázky zanalyzuje a zareaguje na poptávku adekvátním způsobem, má dobrou výchozí pozici prosadit se v současné konkurenci na trhu vzdělávání.

Cílem mé bakalářské práce je zjistit, jaká jsou preferenční kritéria rodičů při výběru mateřské školy. Tato kritéria budou sledována u dvou skupin mateřských škol. Na jednu stranu se jedná o mateřské školy z okrajové části Prahy, konkrétně se jedná o Prahu 11, kde jsou tyto školy umístěny částečně v zástavbě rodinných domů, částečně v panelovém sídlišti. Na druhou stranu se jedná o mateřské školy z centra Prahy, konkrétně z Prahy 2, které jsou umístěny ve staré zástavbě Nového Města. Cílem mé bakalářské práce je tedy nejen preferenční kritéria rodičů při výběru mateřské školy zjišťovat, ale také tato kritéria u daných skupin škol porovnat. Respondenty byli rodiče dětí, navštěvujících výše uvedené



mateřské školy, kterým byl předložen dotazník, který zjišťoval, co je pro rodiče při výběru mateřské školy pro jejich děti důležité a jak tato kritéria ovlivnila jejich rozhodnutí.

Respondenti nejdříve v první části dotazníku odpovídali na klíčovou otázku, jaká preferenční kritéria ovlivňují respondenty při výběru mateřské školy, co je pro ně při výběru mateřské školy důležité a do jaké míry ovlivnila jejich rozhodnutí konkrétně uvedená kritéria. Míra důležitosti, kterou respondenti jednotlivým položkám – kritériím přikládají, byla hodnocena na škále od nuly do pěti, od nejméně po nejvíce. Poté následovala otevřená otázka, kde mohli respondenti – rodiče uvést další nezmíněná kritéria, která jsou pro ně důležitá.

Druhá část dotazníku byla zaměřena na zjišťování skutečnosti, zda jsou respondenti – rodiče spokojeni se současným výběrem mateřské školy (respondenti jsou rodiče, kteří již dítě v mateřské škole mají) a zda při výběru mateřské školy pro své dítě polemizovali a brali v potaz kritéria zjišťovaná v této bakalářské práci, případně zda by v případě nesplnění zmíněných kritérií uvažovali o přestupu na jinou školu.

Ve třetí části dotazníku byly zjišťovány identifikační údaje o respondentech – věk, vzdělání, počet dětí v rodině.

Dotazníkové šetření bylo doplněno dvěma standardizovanými rozhovory s vybranými ředitelkami (každá z mateřské školy v jiné městské části). Cílem těchto standardizovaných rozhovorů bylo zjistit, jak preferenční kritéria výběru škol rodiči vnímají ředitelky škol, které „své“ rodiče dobře znají.

Předložená bakalářská práce odpoví na následující otázky:

Hlavní výzkumná otázka:

- Jaká jsou preferenční kritéria výběru mateřské školy rodiči?

Dílčí výzkumné otázky:

- Jak důležité je pro rodiče při výběru mateřské školy kritérium vzdálenosti mateřské školy od bydliště?
- Jak ovlivňuje výběr mateřské školy doporučení známých?
- Jaký význam mají pro rodiče při výběru mateřské školy materiální prvky kultury školy (např. vybavení učeben, vzhled budovy, hřiště a udržovaná zahrada v areálu školy apod.?)
- Jak důležitá je pro rodiče nabídka mimoškolních aktivit a kroužků?
- Jaká byla motivace rodičů k umístění dítěte do mateřské školy?

- Jak důležitý je pro rodiče způsob komunikace učitelů a kontaktního personálu?

Z výsledků výzkumného šetření vyplynou odpovědi na tyto a další otázky, týkající se rodičovských preferencí při výběru mateřské školy a předložená bakalářská práce tedy může být jedním z výchozích dokumentů pro vytvoření marketingové strategie mateřské školy. Škola, která marketingovou strategii vypracuje a bude jí implementovat do svého chodu, může lépe obstát v současném konkurenčním prostředí mateřských škol.

## 2 Teoretická část

V teoretické části se předložená bakalářská práce zabývá vymezením základních pojmů jako je marketing, poptávka a nabídka, marketingové cíle a marketingový mix. Vzhledem k tomu, že mateřská škola je pod stálým dohledem široké veřejnosti, což může mít vliv na poptávku, je nutné vymezit základní vztahy s klienty školy, zřizovatelem školy a dalšími institucemi, které chod školy ovlivňují. Tyto vztahy jsou shrnuty v kapitole Public relations škol. V závěru teoretické části se práce zabývá charakteristikou mateřské školy a vymezuje citacemi z odborné literatury požadavky na kvalitu předškolního vzdělávání a popisuje současné problémy, se kterými se mateřské školy potýkají v souvislosti s marketingovými nástroji a oslovením svých klientů.

### 2.1 Marketing

#### 2.1.1 Definice marketingu

Marketing je proces, který se zabývá uspokojením potřeb zákazníka. Pojem marketing vychází z anglosaské literatury (*market* – z anglického *trh*; *-ing* – koncovka vyjadřující *činnost*) a nemá v české literatuře ekvivalentní pojmenování. Kotler a Keller uvádějí, že se marketing zabývá zjišťováním a naplňováním lidských a společenských potřeb. Jako jednu z nejstručnějších definic marketingu předkládají toto znění: „Naplňovat potřeby se ziskem“ (Kotler, Keller, 2007, s. 43). Dále uvádějí, že Peter Drucker, přední teoretik managementu, vystihuje marketing následovně: „Lze předpokládat, že vždy bude existovat potřeba něco prodávat. Cílem marketingu je však učinit prodávání čímsi nadbytečným. Cílem marketingu je poznat a pochopit zákazníka natolik dobře, aby mu výrobek nebo služba padla jako šitá na míru a prodávala se sama. V ideálním případě by měl marketing vyústit v získání zákazníka ochotného kupovat. Vše, čeho je pak zapotřebí, je učinit výrobek nebo službu dostupnými“ (Drucker in Kotler, 2007, s. 44).

V české odborné literatuře se pojmem marketing zabývá například Boučková (2003), Jakubíková (2013), Slavík (2014) nebo Paulovčáková (2015). Boučková definuje marketing jako: „proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují. Obsahem tohoto procesu je poznání, předvídání, stimulování a v konečné fázi uspokojení potřeb zákazníka tak, aby byly současně dosaženy i cíle organizace“ (Boučková, 2003, s. 3).

Jakubíková vybírá z cizojazyčné literatury používané definice marketingu a inspiruje se jednak Kotlerem a Kellerem a předkládá společenskou definici marketingu z roku 2013: „Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí, cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními“, jednak předkládá formální definici marketingu American Marketing Association z roku 2007: „Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost“ (Jakubíková, 2013, s. 14).

Slavík se při vymezení marketingu inspiruje britskou organizací Chartered Institute of Marketing, sdružující odborníky na marketing, která definuje marketing jako „řídící proces pro identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků za účelem dosažení zisku“ (Chapman, 1997, in Slavík, 2014, s. 16). Na základě identifikace potřeb potencionálních zákazníků mohou být úspěšné ty společnosti, které budou měnit marketing v souladu se změnami na trhu. Na zákazníky a uspokojování jejich potřeb nemají vliv pouze zaměstnanci z oddělení marketingu, ale všichni zaměstnanci, a proto musí chápat zákazníky jako zdroj prosperity společnosti. Ve škole jsou všichni zaměstnanci také v každodenním kontaktu s klienty školy – žáky, studenty, rodiči i veřejností – a svým jednáním a chováním ovlivňují jejich postoj a vztah ke škole.

Paulovčáková poukazuje na skutečnost, že „marketing je založen zejména na vztazích se zákazníky. Marketing je nejen prostředkem k uspokojení potřeb a přání zákazníka, ale také má za cíl vyvolat nové potřeby, o kterých zákazník ještě nemá ani tušení, přinést mu takové hodnoty, které mu jiný subjekt nemůže poskytnout. Zájmem organizace je získávat nové zákazníky a udržovat zákazníky stávající“ (Paulovčáková, 2015, s. 11).

Předložené definice mají společné, že se snaží vystihnout marketing jako touhu pochopit zákazníka, odhadnout jeho potřeby a uspokojit je prostřednictvím směny. Směna je proces, v němž je nabídnut nějaký výrobek, služba nebo peníze za něco, po čem zákazník touží (Kotler, Keller, 2007, s. 44).

Pokud bychom definici marketingu (Paulovčáková, 2015) vztáhli na mateřskou školu, došli bychom k závěru, že mateřská škola by měla svým klientům poskytnout takové hodnoty, které klienti u jiných mateřských škol nenacházejí, a tím si přitáhnout nové klienty. Nové a exkluzivní hodnoty, které mateřská škola rodičům předkládá, dobře poslouží i k udržení klientů stávajících. Rodiče si přejí, aby jejich dítě bylo umístěno v mateřské škole a záleží pouze na nich, pro kterou školu se rozhodnou. Budou se rozhodovat na základě svých představ, ale i zkušeností jiných rodičů. Rozpoznání a

předvídání těchto představ je tedy důležité i pro ředitele mateřské školy, aby věděl, jaká učinit opatření, která povedou k uspokojení těchto představ a zároveň k naplnění kapacity školy.

Světlík, věnující se marketingovému řízení školy, uvádí definici vztahující se k marketingu školy: „Marketing školy je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků a klientů školy efektivním způsobem zajišťujícím současně splnění cílů školy“ (Světlík, 2009, s. 19). Fazlagić, věnující se marketingovému řízení školy uvádí, že marketing je: „proces řízení založený na identifikaci, předvídání a uspokojování potřeb klienta efektivním způsobem se ziskem“ a uvádí, že marketing školy, na rozdíl od marketingu organizací zaměřených na zisk, „není zaměřen na potřeby, ale na hodnoty morální, emoční a kulturní“, a že pouze takový marketing má šanci na úspěch (Fazlagić, 2003, s. 90).

„Školský trh má řadu účastníků, jsou jimi školy, jejich klienti a zákazníci (žáci a studenti, rodiče, podniky a jiné organizace) a stát (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy), zřizovatelé školy aj.“ (Světlík, 2006, s. 20). V této bakalářské práci chápeme pojem klient a zákazník jako synonymum a za klienty mateřské školy jsou považovány děti, resp. jejich rodiče. Klienti mateřské školy usilují o nalezení kvalitní mateřské školy. Částečně můžeme za klienty školy považovat také širokou veřejnost, která se o školu zajímá a zajímá se také o to, jak efektivně jsou využívány dotace ze státního rozpočtu. Stát jako garant povinné předškolní docházky v posledním roce před povinnou školní docházkou vystupuje jako poptávající a svoji poptávku realizuje přes zřizovatele škol – ministerstva, kraje, v případě mateřských škol přes obce, resp. svazky obcí. Ve veřejném školství dochází k uspokojování potřeb a přání klientů prostřednictvím směny. K této směně dochází nepřímo prostřednictvím státního rozpočtu z daní obyvatelstva. Cena za vzdělávání u veřejných škol často neplní funkci jednoho z faktorů, které ovlivňují poptávku. Školy tedy musí využít k přilákání klientů jiné marketingové nástroje. Je však důležité, aby mateřské školy pozorně sledovaly jednak klienty, jednak i konkurenty a nepřetržitě zlepšovaly svoji nabídku. Na to vhodně navazuje tvrzení Kotlera a Kellera (2007, s. 43), že: „Kvalitní marketing je nikdy nekončící činností.“ Jaké činnosti může mateřská škola v této souvislosti provést? Může například upravit nabídku kroužků, zajistit besedy pro rodiče s odborníky, může změnit a modernizovat školní vzdělávací program apod. Ideálním stavem je, když tyto změny vychází od vedení školy na základě analýzy poptávky klientů, nikoliv však jako vyslyšení požadavků nespokojených rodičů.

### 2.1.2 Podstata marketingu

Jakubíková (2013) uvádí, že vytvoření dlouhodobé a vzájemně výhodné vazby mezi firmou a veřejností, se kterou je firma v určitém kontaktu, je prvořadým úkolem marketingu. S ohledem na permanentní změny odehrávající se v prostředí, nemohou manažeři věnovat pozornost pouze na řešení každodenních problémů, ale je nutné, aby se zabývali strategickými úvahami. Strategický marketing se zaměřuje na budoucnost, na budoucí klienty. Mateřská škola může uspořádat den otevřených dveří, zorganizovat akci pro širokou veřejnost nebo se podílet na kulturním a společenském životě v obci, a tím se před potencionálními klienty zviditelnit.

Úspěšné nabídky lze dosáhnout tehdy, pokud uspokojí potřeby klientů. Klient si volí mezi různými nabídkami podle toho, co mu přinese největší hodnotu, a tím spokojenost. Kotler a Keller (2007) říkají, že se hodnota zvyšuje s kvalitou a službami a snižuje s cenou, ale důležitou roli mohou hrát i další faktory. Marketing zahrnuje identifikaci, vytváření, sdělování, poskytování a sledování zákaznické hodnoty. Jestliže funkční vlastnosti výrobku naplní očekávání zákazníka, je spokojený. V mateřské škole je možné v průběhu aktivit pořádaných mateřskou školou, popř. u zápisu dětí do mateřské školy, zjišťovat, jaké jsou představy rodičů o tom, jak by měla vypadat mateřská škola pro jejich děti. Na základě takto zjištěných informací mohou mateřské školy připravit novou marketingovou strategii.

Boučková (2003) říká, že podstatou marketingu je snaha směřující k nalezení rovnováhy mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu a zvláštní důraz je kladen na zákazníka, tzn., že marketing zahrnuje aktivity, jejichž cílem je předvídání, zjišťování, stimulování a uspokojování potřeb zákazníka. Je na řediteli mateřské školy, aby stále zvažoval, zda je nabídka jeho školy v souladu s poptávkou klientů, tedy rodičů. Je však nutné dodat, že na druhou stranu ředitel nesmí opomenout zákonné povinnosti školy, které na přání rodičů změnit nelze (např. změna ŠVP v průběhu vzdělávání apod.).

Pokud se zaměstnanci školy dostávají do každodenního kontaktu s klienty školy, dětmi a rodiči, mohou svým jednáním ovlivňovat vztah a postoj klientů ke škole. K vytvoření předpokladů pro dlouhodobou spokojenost klientů se službami školy je potřeba marketingově přistupovat k řízení školy v celé její šíři, tzn. v zajištění kvalitního pedagogického procesu, v přístupu k dětem/žákům/studentům, v navazování kontaktů, v otevřené komunikaci s okolím školy, ve zdokonalování vnitřního prostředí, které je tvořeno mezilidskými vztahy, vnitřní organizací, kvalitou managementu, materiálním prostředím školy.

### 2.1.3 Marketingové koncepce

Podle zájmů firmy, zákazníků a celé společnosti rozlišujeme tyto koncepce marketingových činností:

- výrobní koncepce – „Podle ní spotřebitelé dávají přednost snadno dostupným a levným výrobkům“ (Kotler, Keller 2007, s. 53). Mateřská škola může v rámci této koncepce marketingu například nabízet zdarma kroužky.
- výrobová koncepce – „Podle tohoto pojetí spotřebitelé dávají přednost výrobkům nabízejícím nejvyšší kvalitu a funkční vlastnosti nebo nejvíce inovačních prvků“ (Kotler, Keller 2007, s. 53). Mateřská škola může v rámci této koncepce nabízet cizojazyčnou výuku nebo kroužek cizího jazyka s rodilým mluvčím. Mezi mateřskými školami v okolí to může být exkluzivní nabídka.
- prodejní koncepce – cílem firem je: „prodat to, co mají, a nikoliv dělat to, co si žádá trh“ (Kotler, Keller 2007, s. 54). Mateřská škola může být úspěšná, pokud je viditelná, informuje veřejnost prostřednictvím reklamy – letáčky, spoty v regionálním televizním vysílání apod.
- marketingová koncepce – „Úkolem není najít pro vaše výrobky ty správné zákazníky, ale ty pravé výrobky pro vaše zákazníky“ (Kotler, Keller 2007, s. 54). Zde se vracíme k tomu, že analýza trhu může posloužit k tomu, aby vedení školy vypracovalo marketingovou strategii a implementovalo ji do chodu školy.
- holistická marketingová koncepce

Holistická marketingová koncepce je spojována s novým chápáním marketingu. Marketéři (specialisté na marketing organizace) si uvědomují, že je potřeba uplatňovat komplexnější přístup, který se posouvá dále oproti tradičnímu použití pojetí marketingu. Holistický marketing se dle Kotlera a Kellera (2007) skládá z vztahového marketingu, integrovaného marketingu, interního marketingu a společensky zodpovědného marketingu. Jakubíková cituje Kotlera, Kellera: „Holistický marketingový koncept je založen na vývoji, designu a implementaci marketingových programů, procesů a aktivit, přičemž uznává jejich šíři a vzájemné závislosti. Holistický marketing uznává, že v marketingu záleží na všem – a že široký a integrovaný pohled je často nezbytný“ (Kotler, Keller, 2013, in Jakubíková, 2013, s. 49).

Vztahový marketing si klade za cíl vytvoření vzájemně výhodných vztahů s klíčově důležitými stranami – zákazníky, dodavateli, distributory a dalšími marketingovými partnery – k získání a udržení obchodních vztahů (Gummesson, 1999, in Kotler, Keller, 2007). Výsledkem vztahového marketingu je vytvoření marketingové sítě, která se skládá

z účastníků, s nimiž byly vybudovány vzájemně prospěšně obchodní vztahy (Kotler, Keller, 2007). V mateřské škole vznikají vztahy mezi učiteli a dětmi, mezi učiteli navzájem, mezi vedením školy a ostatními pracovníky, projevují se mezilidské vztahy uvnitř školy, vztahy se také projevují jako vnější komunikace školy zaměřená na potencionální žáky, rodiče a širokou veřejnost.

Další formou marketingu je integrovaný marketing – úkolem marketérů (specialistů na marketing organizace) je na základě marketingových aktivit sestavit takové marketingové programy, které budou vytvářet, komunikovat a poskytovat hodnotu zákazníkům. Mezi tradiční marketingové aktivity patří marketingový mix, který je popsán v jedné z dalších kapitol. Jedná se o soubor marketingových nástrojů, které firmy používají k dosažení svých cílů (Borden, 1994, in Kotler, Keller, 2007). Propojení všech prvků marketingového mixu srozumitelně seznámí zákazníka s produktem a organizací, která produkt nabízí. V mateřské škole se může jednat o vytvoření nového školního vzdělávacího programu propojeného s nadstandardní bezplatnou nabídkou kroužků ve správnou dobu a efektivním způsobem.

Interní marketing – úkolem interního marketingu je přijímat, zaučovat a motivovat schopné pracovníky, kteří budou dobře sloužit zákazníkům. Je nutné si uvědomit důležitost marketingových aktivit uvnitř společnosti, a že se marketingové myšlení týká všech a musí prostoupit celou společnost (Kotler, Keller, 2007). V mateřské škole to může znamenat seznámení všech zaměstnanců s marketingovou strategií, kteří se případně mohou aktivně podílet na jejím vypracování, a přijmutí jejich metod za své.

Za společensky zodpovědný marketing Kotler a Keller (2007) považují chápání širších zájmů a etický, ekologický, právní i společenský kontext marketingových aktivit. Marketing se týká společnosti jako celku. Jednou z forem společenského pojetí marketingu je sdílený marketing, který podporuje řešení problémů určité cílové skupiny ve společnosti a zvýraznění pověsti a značky určité společnosti. Společensky odpovědný marketing je pro školství, a tedy i mateřské školy, stěžejní. Na jednu stranu se mateřská škola snaží vypracovat marketingovou strategii, a tím co nejlépe uspokojovat potřeby svých klientů, na druhou stranu zde existuje morální, ovšem i právní zodpovědnost vůči společnosti – komunitě, národu, státu, které školství, včetně mateřských škol plní.

## **2.2 Marketingové cíle a marketingový mix**

Organizace by měla mít jasně stanoveny marketingové cíle. Marketingovým cílem mateřské školy při výrobní koncepci může být například maximálně naplnit kapacitu školy. Marketingovým cílem při výrobové koncepci může být například co možná nejkvalitnější



příprava dětí na povinnou školní docházku. Marketingový mix je soubor nástrojů, kterými se firmy snaží co nejvíce přiblížit k potřebám a přáním zákazníků (Paulovčáková, 2015).

Jakubíková (2013) uvádí klasickou podobu marketingového mixu, která je tvořena čtyřmi prvky, tzv. 4P:

- Produkt (product) – zboží nebo služba. V mateřské škole se nejedná o výrobek, ale o podobu školního vzdělávacího programu. Rodiče zajímá, co se ve škole děje a školní vzdělávací program tyto činnosti a aktivity popisuje. Stejně tak se rodiče zajímají o další nabídku aktivit pro děti ve formě kroužků, výletů, divadelních představení, o budovu školy, které klient – rodič nakupuje.
- Cena (price), za kterou je produkt prodáván a nakupován, tzn. školné, náklady spojené s dopravou a stravováním, nákup školních pomůcek a dalších služeb spojených se vzděláváním. Ačkoliv školné bývá u veřejných mateřských škol srovnatelné, rodič může pozitivně nebo negativně vnímat úroveň služeb, které za svoji úplatu dostane. Pokud má navíc děti v různých mateřských školách, může úroveň poskytovaných služeb ve dvou různých školách vnímat mnohem intenzivněji.
- Distribuce, umístění (place) – jedná se o místo, na které je produkt dodáván, tzn. umístění a dostupnost školy, vybavenost školy, pracovní prostředí, rozšíření cílů vzdělávacího programu mezi veřejnost.
- Marketingová komunikace (promotion) je způsob, jakým bude produkt nebo služba představená zákazníkům a je také označována jako umění komunikovat se současnými i budoucími zákazníky. Mateřská škola musí o své nabídce a svých přednostech zákazníky informovat například na svých webových stránkách, inzercí. S mateřskou školou, která spolupracuje při akcích pořádaných místní komunitou nebo spolky v obci, se také seznámí budoucí klienti školy.

Jakubíková (2013) dále říká, že se v současnosti stále více odborníků přiklání k tomu, aby z marketingové komunikace byly vyčleněny public relations z důvodu nabývacího významu rozvíjení vztahů s veřejností, a aby byly uváděny jako pátý prvek základního marketingového mixu. Jiní odborníci považují za nutné reagovat na všeobecný úpadek morálky a doporučují doplnit další prvek, a to etiku nebo také duševní podíl, aby nakupované produkty byly příležitostí k morální posile, například že jsou vyrobeny s ohledem na životní prostředí. U mateřské školy se může jednat o různé aktivity školy v rámci zapojování do kulturního života obce, účast na ekologických projektech apod.

Na sestavení marketingového mixu má vliv mnoho faktorů, a proto marketingoví odborníci sestavují marketingové mixy podle změn prostředí, aby zajišťovaly plnou spokojenost zákazníků. Můžeme se setkat s marketingovým mixem s označením 4A, 4S, 3V, SIVA apod.

Pro aplikaci marketingu ve vzdělávacích institucích doplnil Philip Kotler (2007) prvky marketingového mixu o další prvky:

- Osobnosti (personalities) – zaměstnanci školy mají vliv na kvalitu poskytovaných služeb.
- Pedagogické přístupy (process pedagogical approaches) – školy se mohou lišit různou organizací procesů.
- Participační aktivizace (participation activating) – kvalita produktu školy se může odvíjet od spoluúčasti (participace) žáků při procesu vzdělávání.

### **2.2.1 Marketingová komunikace školy**

Jakubíková (2013) uvádí, že rozhodující součástí tvorby a realizace firemní strategie směřující k naplnění cílů je marketing, a že je marketing založen na vztazích se zákazníky. Marketingová komunikace ve škole systematicky využívá prvků marketingu ve vztazích mezi školou a jejími klienty. Světlík (2009) rozděluje marketingovou komunikaci ve škole na vnější a vnitřní. Mezi vnější komunikaci řadí marketingovou komunikaci při navazování vztahů mezi školou a jejími potencionálními klienty. Vnitřní komunikace probíhá mezi vedením a zaměstnanci, případně žáky, studenty školy nebo mezi pracovníky a žáky, studenty školy. K posílení vztahů mezi zúčastněnými stranami slouží zpětná vazba a naslouchání problémům.

Mezi vnější komunikaci patří komunikace s rodiči, zřizovateli, s ostatními školami, ČŠI. Škola potřebuje informovat své okolí o své existenci a o svých cílech a aktivitách a snaží se vzbudit zájem o tyto aktivity školy. Vedení školy dále vytváří vzdělávací program, který je určen jejím klientům. Úkolem vnější komunikace je vytvoření dobré představy o škole a získání důvěryhodnosti. Světlík (2009) uvádí, že efektivní komunikace je jedním z důležitých faktorů vedoucích k dosažení úspěchů na vzdělávacím trhu.

Úkolem marketingu je kromě vytvoření produktu, který odpovídá přáním a potřebám klientů, také představení tohoto produktu a informování klientů o existenci školy a vyvolání zájmu klientů o tento produkt a umění komunikace se současnými i potencionálními klienty.

Jakubíková (2000) a Světlík (2006) uvádějí jednotlivé fáze marketingové komunikace na modelu AIDA:

- Awareness – upoutání pozornosti (v mateřské škole se může jednat o uvědomění si klientem, že mateřská škola a její vzdělávací program existuje);
- Interest – vzbuzení zájmu (v mateřské škole se může jednat o vzbuzení zájmu o vzdělávání na této mateřské škole);
- Desire – vyvolání přání (na základě získaného dostatečného množství přesvědčivých informací o mateřské škole se může jednat o vyvolání přání umístit dítě v této mateřské škole);
- Action – dosažení akce (v mateřské škole se bude jednat o podání žádosti o přijetí do této mateřské školy).

Hlavní cíle marketingové komunikace s cílovým trhem podle Boučkové (2003) a Paulovčákové (2015) jsou:

- Informovat;
- Přesvědčovat;
- připomínat.

Cílem vnější marketingové komunikace školy podle Světlíka (2009) je:

- informovat klienty o škole a o jejich aktivitách, budování image školy;
- přesvědčovat potencionální klienty k podání přihlášky, vybudovat kritéria, která pro klienty budou preferenční;
- připomínat – posilovat povědomí o existenci školy.

Cílem vnitřní marketingové komunikace ve škole podle Světlíka (2009) je:

- informovat pracovníky a žáky/studenty o cílech a úkolech školy, popř. o problémech školy;
- motivovat pracovníky a studenty;
- vytvářet vhodné podmínky pro práci.

Jakubíková (2000) uvádí, že při tvorbě komunikačního mixu jsou využity jednotlivé nástroje komunikace, a že jeden nástroj může být nahrazen druhým. Každý z těchto komunikačních nástrojů je spojen s určitými náklady a má své jedinečné vlastnosti.

Kotler s Kellerem (2013, in Jakubíková, 2013) do marketingového komunikačního mixu zařazují osm prvků a v mateřské škole využijeme jen některé:

- reklama (mateřská škola může využít k umístění plakátů informujících o její činnosti např. dětská hřiště);
- podpora prodeje (jedná se o krátkodobý motivační nástroj k nákupu ve formě akčních slev, např. v řetězcích supermarketů, mateřská škola může využít pro oslovení klientů dny otevřených dveří);
- události a zážitky (mateřská škola může prezentovat svoji činnost při vystoupeních na veřejnosti např. při akcích konaných obcí, může zvát na akce, které sama pořádá);
- public relations a publicita (v případě mateřské školy se může jednat o představení mateřské školy na akcích pořádaných obcí);
- přímý marketing (jedná se o dodávky přímo k zákazníkovi, např. zásilkový prodej, v mateřské škole se může jednat o cílenou formu prezentace ke konkrétní cílové skupině);
- interaktivní marketing (v případě mateřské školy se může jednat o funkční webové stránky mateřské školy a prezentaci zajímavých informací na Facebooku, které mohou rodiče upoutat);
- ústní šíření (v mateřské škole se může jednat o šíření pomluv či pochval mezi rodiči či mezi konkurenty);
- osobní prodej (v mateřské škole může docházet ke kontaktu s jejími klienty téměř denně a z tohoto důvodu by bylo vhodné podporovat verbální i neverbální schopnosti pracovníků).

„Marketingová komunikace je prostředkem, kterým se firmy snaží informovat, přesvědčovat a upozorňovat spotřebitele – přímo či nepřímo – o výrobcích a jejich značkách. Je prostředkem, s jehož pomocí může společnost vyvolat dialog a navázat se spotřebiteli vztahy“ (Kotler, Keller, 2013, in Jakubíková, 2013, s. 297).

Světlík (2009) uvádí, že ve škole je možné k uskutečnění marketingové komunikace využít, v závislosti na finančních prostředcích školy, především osobní prodej, tj. osobní komunikaci pracovníka školy. Zde se jedná o téměř každodenní kontakt pracovníků školy s klienty. Ředitel školy jedná s rodiči, s veřejností, učitelé se setkávají s rodiči a jsou v každodenním kontaktu s dětmi. Vystupování všech pracovníků na veřejnosti přispívá k vytváření image školy. Efektivita osobní komunikace zčásti závisí na verbálních a neverbálních schopnostech pracovníků školy a na schopnosti empatie. Výhodou osobní komunikace je okamžitá zpětná vazba.

## 2.3 Public relations

Kapitola o public relations (dále jen „PR“) se věnuje vztahům mezi organizací a veřejností. Výběr mateřské školy rodiči je ovlivněn celou řadou faktorů, mimo jiné i tím, jak celá veřejnost školu vnímá. Udržení dobrých vztahů veřejnosti ke škole pak slouží k posílení dobré pověsti škol (Sekot, 2002), což je jedním ze zmíněných kritérií výběru školy rodiči.

Svoboda uvádí, že z literatury známe více než 1000 různých definic PR, a že ve vymezení pojmu PR přetrvává řada nejasností. Předkládá jednu ze stručných a relativně výstižných definic: „Jako PR označujeme ty formy komunikace managementu, které organizaci pomáhají přizpůsobit se jejímu okolí, měnit je nebo udržet, a to se zřetelem k dosažení cílů organizace“ (Svoboda, 2006, s. 17).

Při definování pojmu public relations se Sekot (2002), Putschi (2006) a Boučková (2003) téměř shodují v tom, že PR jsou takovou činností, jejímž hlavním cílem je vybudování vzájemných vztahů a porozumění mezi firmou a veřejností a slouží k posílení dobré pověsti firmy. Uvádějí, že je důležité znát veřejné mínění, a že s podporou veřejnosti je snadnější dosahovat stanovených cílů, než kdyby bylo potřeba čelit nezájmu ze strany veřejnosti. Dosažení souladu je možné prostřednictvím vzájemné informovanosti a oboustranného porozumění. V případě školy se bude jednat o rozšiřování kladných informací o škole, a tím o vytvoření pozitivního přístupu k ní. Škola si musí udržovat dobré vztahy s veřejností z důvodu zachování své existence.

Jakubíková předkládá tuto definici: „PR je nástroj, který se zaměřuje na vytváření, udržení a řízení komunikačních procesů mezi podniky, organizacemi a institucemi a do skupin rozčleněné veřejnosti s cílem dosáhnout vzájemného porozumění, pochopení a důvěry na základě vyrovnání zájmů všech zúčastněných“ (Putschi, in: Němec, 2006, in Jakubíková, 2013, s. 317).

Boučková uvádí definici této složky marketingové komunikace podle Public Relations Society of America, která říká, že: „PR v pluralistické společnosti přispívají k vzájemnému porozumění mezi skupinami a institucemi a tím pomáhají v rozhodování a účinnějším jednání. PR umožňují sladovat soukromé a veřejné zájmy a slouží četným institucím. Aby dosáhly svých cílů, musí tyto instituce rozvinout dobré vztahy s nejrůznějšími cílovými skupinami: spolupracovníky, zákazníky, novináři, jinými společnostmi a společnostmi jako celkem“ (Boučková, 2003, s. 234).

PR i reklama mohou využívat stejných prostředků k oslovení zákazníků a mohou přispívat k posílení či vytvoření image firmy. Reklama se zaměřuje na jednotlivý výrobek nebo službu a působí v kratším časovém úseku, zatímco PR se zabývají podnikem

jako celkem a vztahují se na delší časový horizont. Hlavním smyslem PR je tedy vytvoření kladné představy o organizaci a o jejích záměrech. „PR na rozdíl od reklamy znamenají širší komunikaci podniku s veřejností, a nejsou tedy orientovány na konkrétní produkty, nýbrž na posílení dobré pověsti podniku“ (Boučková, 2003, s. 28).

### **2.3.1 Public relations škol**

Zájem veřejnosti o produkty a služby školy může ovlivnit změna postojů klientů ke škole. Školy působí na své cílové klienty a veřejnost. Smyslem PR v rámci předškolního vzdělávání je získávání žáků prostřednictvím budování důvěry u rodičů, kteří se rozhodují o umístění svých dětí do předškolního zařízení. Je potřeba zdůraznit ty faktory, ve kterých naše předškolní zařízení předčí svoji konkurenci. Pro potřeby prezentace může mateřská škola uveřejnit zajímavý článek o svých aktivitách a úspěších v místním zpravodaji, popř. může vydávat svůj vlastní časopis. Rodiče mohou získávat informace o mateřské škole ze všech možných dostupných zdrojů, např. je může zajímat názor známých nebo ostatních rodičů, může je zajímat, zda se škola s dětmi účastní kulturních akcí, dále je může zajímat celkový dojem ze školy. Informace o mateřských školách mohou získávat také z webových stránek školy a na základě takto získaných informací si rodiče mohou stanovit preferenční kritéria mateřské školy, kterou vybírají pro své dítě.

Světlík uvádí, že ve škole jsou vztahy s veřejností „takovou formou komunikace, jejímž hlavním cílem je vytváření příznivých představ, které na veřejnosti škola, popřípadě její vzdělávací program, bude mít. Veřejností v tomto případě rozumíme jak všechny zákazníky a partnery školy, tak i její pracovníky“ (Světlík, 2009, s. 220).

Mezi hlavní cíle PR Světlík přiřazuje:

- „Budování povědomí školy, vzdělávacího programu nebo jeho části.
- Pomoc při uvádění nového programu na vzdělávací trh.
- Budování důvěryhodnosti školy.
- Stimulování zájmu zákazníků o služby školy, jakož i možné spolupráce, popřípadě sponzorství.
- Snižování nákladů na efektivní komunikaci školy s veřejností“ (Světlík, 2009, s. 221).

### **2.3.2 Nástroje Public relations**

Informovat veřejnost o své existenci mohou školy prostřednictvím různých nástrojů. K informování o své činnosti a úspěších žáků, o připravovaných akcích nebo projektech, o mimoškolních aktivitách je možné využít např. tisk, televizi, rozhlas. K významným médiím může patřit internet, a to z několika důvodů, mezi které patří finanční nenáročnost,

přístupnost, pohodlnost a také výhodnost ve vztahu k šíři poskytovaných informací. Některé služby mohou být přístupné jen pro žáky a rodiče a mohou být zabezpečeny přístupovým heslem. Školy na svých webových stránkách mohou prezentovat informace týkající se například provozu školy, aktuálního dění ve škole, připravovaných aktivit školy a také personálního zajištění školy. Pravidelná aktualizace a dobrá grafická úroveň webových stránek mohou přispět k tomu, aby se webové stránky staly důležitým prostředkem k informování veřejnosti o existenci školy.

Škola může k oslovení veřejnosti použít tyto hlavní nástroje, mezi které podle Světlíka (2009) patří:

- Tiskové konference, které mohou být uspořádány u příležitosti významných událostí.
- Zprávy jsou informace týkající se zajímavých aktivit nebo výsledků školy.
- Události jsou zajímavé informace o jednorázových významných akcích školy.
- Vystoupení zástupců školy na odborných konferencích nebo při některých veřejných akcích.
- Propagační materiály školy, mezi které mohou patřit informační letáky, školní časopis či výroční zpráva.
- Jednotný vizuální vzhled školy – tento nástroj může mateřské škole pomoci vyjádřit specifičnost školy například prostřednictvím jejího loga a barev školy.

### **2.3.3 Public relations a kultura školy**

Mezi další kritéria, která mohou rodiče při výběru mateřské školy ovlivňovat, může patřit i celkový obraz školy. Z pohledu PR jsou důležité také tradice školy, které tvoří součást kultury školy a ta formuluje nabídku svých služeb. Syslová (2016) popisuje, že pojem kultura školy může být chápán jako obraz školy, prezentování školy, pověst u odborné i rodičovské veřejnosti. Kultura školy se skládá z několika vzájemně souvisejících prvků, patří mezi ně například symboly, osobnosti, image a pravidla jednání. Vnější charakteristiku školy představují symboly, například logo, výzdoba školy, informační materiály o škole. Hodnoty školy mohou reflektovat lidé, kteří ve škole působili nebo působí. Důležitá je pověst školy u rodičovské i odborné veřejnosti. Komunikace, která probíhá uvnitř i vně školy má určitá pravidla jednání. Způsob, jakým jsou řešeny problémy, strategická rozhodnutí školy, míra loajality, kterou projevují zaměstnanci vůči škole, názory zaměstnanců a jejich chování apod., ukazují skutečné hodnoty školy.

Lukášová (2010) uvádí, že názory, hodnoty, normy a způsoby chování, které se osvědčily v rámci určitého sociálního celku, jsou mezi členy tohoto sociálního celku předávány, protože umožňují tomuto celku zachovat jeho existenci.

## **2.4 Mateřská škola**

Základní právní normou v oblasti veřejného školství je zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a dalším vzdělávání (školský zákon). Předškolní vzdělávání upravuje školský zákon v ustanoveních § 33 až 35. Ustanovení § 33 upravuje cíle předškolního vzdělávání, ustanovení § 34 upravuje organizaci předškolního vzdělávání. Podle školského zákona jsou mateřské školy školami, tedy vzdělávacími institucemi. Dříve byly spojovány s pečovatelskou a výchovatelskou funkcí a byly vedeny jako školské zařízení. Mateřské školy zřízené podle školského zákona, které chtějí čerpat dotace ze státního rozpočtu, musí být zapsány do školského rejstříku. Předškolní vzdělávání se organizuje zpravidla pro děti ve věku od tří do šesti let, k předškolnímu vzdělávání jsou přijímány děti také mladší. V novele školského zákona se stanovuje možnost organizování předškolního vzdělávání nejdříve od věku dvou let. Vzdělávání v posledním ročníku mateřské školy se poskytuje dítěti bezúplatně po dobu jednoho školního roku v mateřských školách zřizovaných státem, krajem, obcí nebo svazkem obcí.

V současné době význam předškolního vzdělávání roste, výchova a vzdělávání v raném věku se stává stále diskutovanějším tématem. Rodiče, učitelé, ředitelé škol i tvůrci vzdělávací politiky si uvědomují, že účast dětí na předškolním vzdělávání přináší benefity do budoucnosti. „Předškolní vzdělávání je součástí celoživotního vzdělávání, tzn. že má svůj podíl na rozvoji klíčových kompetencí nezbytných pro život jedince a vytváří předpoklady jeho dalšího kvalitního rozvoje“ (Šmelová, 2004, s.105).

### **2.4.1 Vzdělávací program**

Dle § 3 odst. 1 školského zákona Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy zpracovává Národní program vzdělávání, který rozpracovává cíle vzdělávání a vymezuje hlavní oblasti vzdělávání a obsahy vzdělávání. Předškolní, primární a sekundární vzdělávání je realizováno na základě rámcových vzdělávacích programů a od roku 2005 byly postupně zaváděny jako celostátně závazné. Na jejich základě si všechny školy příslušné úrovně vypracovávají školní vzdělávací programy. Podle těchto školních vzdělávacích programů probíhá výuka, která je zaměřena na osvojování klíčových kompetencí dětí, žáků a studentů a jsou formulovány výstupy, jichž má být dosahováno. Příležitostí pro mateřské školy k upoutání rodičů dětí je sestavení školního vzdělávacího



programu takovým způsobem, aby co nejvíce tyto rodiče zaujmul. Kvalitně vytvořený školní vzdělávací program může mít vliv při rozhodování rodičů při výběru předškolního zařízení.

„Úkolem institucionálního předškolního vzdělávání je doplňovat a podporovat rodinnou výchovu a v úzké vazbě na ni pomáhat zajistit dítěti prostředí s dostatkem mnohostranných a přiměřených podnětů k jeho aktivnímu rozvoji a učení. Předškolní vzdělávání smysluplně obohacuje denní program dítěte v průběhu jeho předškolních let a poskytuje dítěti odbornou péči. Usiluje o to, aby první vzdělávací krůčky dítěte byly stavěny na promyšleném, odborně podepřeném a lidsky i společensky hodnotném základě, a aby čas prožitý v mateřské škole byl pro dítě radostí, příjemnou zkušeností a zdrojem dobrých a spolehlivých základů do života i vzdělávání“ (RVP PV, 2016, s. 6).

#### **2.4.2 Důležitost předškolního vzdělávání**

Velmi důležitým aspektem může být reakce učitelů a ředitelů základních škol na kvalitní přípravu předškolních dětí v souvislosti s jejich základním vzděláváním. Vytvoření dobrých předpokladů pro další vzdělávání v průběhu předškolního vzdělávání se může odrážet ve spokojenosti rodičů s plynulým přechodem mezi předškolním a základním vzděláváním. Předškolní vzdělávání je důležité z hlediska socializace dítěte v důležitém životním období a je mu přikládán význam pro celý život.

Šmelová zdůrazňuje důležitost předškolního vzdělávání ve vztahu k rozvoji klíčových kompetencí pro kvalitní vývoj jedince. „Předškolní vzdělávání (angl. preprimary education), preprimární vzdělávání, zabezpečuje uspokojování přirozených potřeb dítěte a rozvoj jeho osobnosti, podporuje zdravý tělesný, psychický i sociální vývoj dětí a vytváří tak předpoklady pro jejich pozdější vzdělávání“ (Šmelová, 2004, s. 104).

#### **2.4.3 Požadavky na kvalitu předškolního vzdělávání**

OECD v publikaci *Starting strong III* (2012) definovalo pět klíčových nástrojů vzdělávací politiky, tyto nástroje mohou účinně podpořit kvalitu raného vzdělávání v jednotlivých zemích. Jedná se o tyto oblasti: Stanovení cílů a kvality předpisů (Setting out quality goals and regulations), Tvorba a implementace vzdělávacího programu a standardů (Designing and implementing curriculum and standards), Zvýšení kvalifikací, zlepšení odborné přípravy a pracovních podmínek (Improving qualifications, training and working conditions), Zapojení rodin a komunit (Engaging families and communities), Zlepšení sběru údajů, výzkumu a monitorování (Advancing data collection, research and monitoring). Na základě porovnávání pokroku raného vzdělávání a výměně informací mezi

zeměmi v celosvětovém měřítku je možné přivést zainteresované osoby k možnostem jeho systematického zkvalitňování. Z důvodu různých očekávání všech zainteresovaných stran (rodičů, pedagogů, vedení škol, místní komunity, vlády) je důležité stanovení jasných cílů.

Faktory ovlivňující kvalitu vzdělávání a péči o děti:

- Začlenění rodičů do procesu výchovy a vzdělávání v předškolních zařízeních
- Odborná příprava pedagogů
- Využití monitorovacích systémů kvality v předškolních zařízeních
- Počet dětí na pracovníka
- Kvalita vzdělávacího programu

Evropská komise vydala Sdělení Komise – kvalitní systém předškolního vzdělávání a péče: nejlepší start do života pro všechny naše děti (2011). Sděluje, že je potřeba směřovat opatření ke zlepšení přístupnosti předškolního vzdělávání a rané péče a k zajištění kvality poskytovaných služeb. Systém předškolního vzdělávání a rané péče je důležitý ve snižování výskytu případů předčasného ukončení školní docházky, je představen jako základ pro úspěšné celoživotní učení dítěte a jeho zapojení do společnosti v dospělosti.

V pedagogickém slovníku je kvalita školy definována takto: „Kvalitou školy se teoreticky rozumí žádoucí či optimální úroveň jejího fungování a jejích produktů. Zejména v podmínkách tržních hospodářství, kdy se školy považují za součást služeb veřejnosti a žáci, resp. jejich rodiče, za klienty škol, se má za to, že dosahovaná kvalita školy je rozhodující pro její zdárnou existenci“ (Průcha, Walterová, Mareš, 2009, s. 137).

Bečvářová (2003) popisuje, jak se po roce 1989 začaly prezentovat na veřejnosti mnohé mateřské školy realizováním nadstandardních aktivit nejen prostřednictvím placených lektorů, ale postupně kvalitně připravenými učitelkami mateřských škol.

Minimální úroveň kvality na národní úrovni zajišťují právní předpisy, které stanovují organizační, právní a ekonomické aspekty a základní vzdělávací dokument RVP PV, který pokrývá pedagogické aspekty. Stanovená pravidla platí pro školy, které financuje stát, zajišťující předškolní vzdělávání a zapsané v Rejstříku škol. Kontrolními úřady, které dohlíží na dodržování výše uvedených pravidel jsou např. ČŠI, krajské hygienické stanice, Státní úřad inspekce práce. Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky na období 2011-2015 zahrnuje také oblast předškolního vzdělávání a jeho základním principem je zvýšení kvality a efektivity vzdělávání. Školský zákon vymezuje hlavní zásady a východiska vzdělávání ve vzdělávací soustavě České

republiky a zároveň stanovuje způsoby, kterými je prováděno hodnocení škol ve vztahu k plnění cílů výchovy a vzdělávání.

#### **2.4.4 Současné problémy**

V současné době vznikají kromě problémů s umisťováním dětí do tří let do zařízení poskytujících péči o tyto děti, také problémy s umisťováním dětí tříletých v mateřských školách. Průcha (2016) uvádí, že v důsledku snížení porodnosti ve školních letech 1998-2006 došlo ke snížení počtu mateřských škol. V následujících letech přinesla zvýšená porodnost problémy s neuspokojenými žádostmi o umístění dětí v mateřských školách. Od roku 2014 lze zřizovat tzv. dětské skupiny podle zákona č. 247/2014 Sb., o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině, která má možnosti péče o děti předškolního věku rozšířit. V zákoně je tato činnost vymezena jako péče o dítě ve věku od jednoho roku do zahájení povinné školní docházky.

Průcha (2016) uvádí, že do roku 1990 byly hojně využívány jesle, ale postupně byly rušeny. Příčiny likvidace jeslí byly politické a odborné. Z politického hlediska se jevily jesle jako nežádoucí, byly považovány za přežitek socialistické éry. Z odborného hlediska část psychologů a pedagogů zdůrazňovala, že je pro dítě do tří let důležitější péče matky než prostředí jeslí. Podle novely školského zákona 561/2004 Sb., schválené 24.5.2016, budou muset obce od roku 2020 garantovat dětem ze spádových oblastí místo v mateřských školách již od věku dvou let. Pokud bude ředitel mateřské školy připraven reagovat na vytvoření vyhovujícího prostředí a podmínek pro děti mladší tří let, může zajistit pro svoji mateřskou školu dostatek dětí.

V současné době existuje u nás i ve světě řada studií, které porovnávají vývoj dětí, které předškolní zařízení navštěvovaly nebo naopak nenavštěvovaly. Výsledky se různí, jelikož se liší i služby poskytované v těchto zařízeních. Někteří odborníci považují vliv předškolního zařízení na dvouleté děti za záporný jiní za kladný nebo, že jde více o zájem rodičů než dětí. V každém případě by se pozornost měla zaměřit na zvyšování kvality předškolního vzdělávání (Informatorium, 2017).

V dubnu 2016 byla schválena legislativní úprava týkající se zavedení povinného roku předškolního vzdělávání. Povinný předškolní rok se týká pětiletých dětí, tj. rok před zahájením školní docházky. V této souvislosti se počítá s tím, že tato úprava prospěje romským dětem, zejména ze sociálně vyloučených lokalit. V České republice je vzdělávání romského etnika spojeno s velkými problémy. Mezi bariéry způsobující nízkou participaci romských dětí v předškolním vzdělávání patří zejména jazyková nerozvinutost, odlišná významová skladba slovní zásoby a komunikační dovednosti (Kamiš, 1999; Šormová,

2016 in Průcha, 2016). Příprava romských dětí již v mateřských školách může přispívat k vyrovnání rozdílů, které vznikají při zahájení povinné školní docházky. Povinnost docházet do mateřské školy může být spojena s vymáháním docházky u dětí ze sociálně znevýhodněných rodin, ačkoliv bylo toto povinné předškolní vzdělávání zavedeno právě kvůli nim, a dále také s vymáháním dlužných částek za obědy.

#### **2.4.5 Faktory ovlivňující volbu mateřské školy**

Žáci se stali pro školy klienty, o které je potřeba se ucházet (Světlík, 2006). V případě mateřských škol se jedná o děti a v procesu rozhodování při výběru mateřské školy hrají hlavní roli jejich rodiče. Pokud mají rodiče při volbě mateřské školy pro svoje dítě na výběr mezi více mateřskými školami, mohou se rozhodnout, která mateřská škola jim nejvíce vyhovuje. Rodiče mohou přistupovat k výběru mateřské školy zodpovědně a předem se o mateřských školách informovat. Světlík (2006) uvádí, že při oslovování potenciálních klientů je důležité zvažovat všechny faktory, které mohou vést k volbě příslušné školy. V některých výzkumech zabývajících motivy preferencí o studium na určitých školách se ukázalo, že se rodiče při výběru školy pro své děti rozhodují na základě informací z tisku, doporučení známých, zajímají se o úroveň školy a o vzdělávací program. Rodiče mohou považovat volbu mateřské školy za rozhodující ve vzdělávání svého dítěte. Mezi tyto faktory může patřit například:

##### **Poloha mateřské školy**

Poloha mateřské školy může být rodiči považována za nejdůležitější faktor při volbě mateřské školy pro jejich děti, ale není jediným faktorem, který může rozhodnutí rodičů ovlivňovat. Při rozhodování rodičů může hrát důležitou roli návrat do zaměstnání, a s tím spojená vzdálenost mateřské školy od místa, kde pracují. V případě péče o sourozence může být důležitá vzdálenost mateřské školy od bydliště.

##### **Kvalita mateřské školy**

Rodiče se při výběru mateřské školy pro své dítě mohou také zabývat kvalitou mateřské školy. Požadavky současných rodičů na předškolní vzdělávání mohou být mnohem vyšší než v minulosti, může se jednat například o školní vzdělávací program.

##### **Pověst školy a doporučení známých**

Rodiče mohou zjišťovat informace o mateřské škole například od svých známých.

### **Aktivity nad rámec školního vzdělávacího programu**

Někteří rodiče mohou volit mateřskou školu podle nabídky aktivit nad rámec školního vzdělávacího programu týkající se například výuky cizích jazyků, výtvarných předmětů, sportovních aktivit.

### **Vybavení školy**

Rodiče může při výběru mateřské školy ovlivnit celkový dojem z návštěvy školy například vzhled budovy školy a interiéru, vybavení zahrady a hřiště.

### **Prezentace školy na webových stránkách školy**

Rodiče mohou získávat informace o mateřských školách na webových stránkách těchto mateřských škol. Rodiče se také mohou zajímat o to, zda se mateřská škola účastní kulturních akcí. Někteří rodiče mohou vyhledávat možnost zapojení se do dění ve škole.

Z důvodu velkého množství faktorů, které mohou rodiče při volbě mateřské školy ovlivnit, je prospěšné se zaměřit na zjišťování požadavků rodičů na předškolní vzdělávání a poté tyto informace analyzovat a použít ke zdokonalování poskytovaných služeb. Vytvoření dobrých podmínek ke vzdělávání ve vhodném prostředí včetně pedagogického sboru se může odrážet ve spokojenosti rodičů. Některé faktory ovlivňující rodiče při výběru mateřské školy pro jejich děti může škola svým marketingovým přístupem ovlivnit, některé ovlivnit nemůže nebo jen velmi obtížně, například poloha mateřské školy nemůže být ovlivněna.

#### **2.4.6 Marketingový výzkum**

Marketingový výzkum má zjistit potřebné informace týkající se stávajících či potencionálních zákazníků. V mateřské škole se tedy může marketingový výzkum zaměřit například na zjišťování faktorů, které mohou rodiče ovlivnit při výběru školy pro jejich děti. Světlík definuje marketingový výzkum jako „souhrn aktivit, které zkoumají všechny části marketingové praxe včetně trhů, výrobků, distribučních cest, cen, chování zákazníka“ (Světlík, 1994, s. 42). Paulovčáková uvádí, že „bez aktuálních informací nelze kvalitně rozhodovat ani řídit“ (Paulovčáková, 2015, s. 21). V mateřské škole mohou informace získané marketingovým výzkumem pomoci například k takovým rozhodnutím při tvorbě nabídky mateřské školy, která může oslovit rodiče při volbě této školy.

Kotler a Keller definují marketingový výzkum jako „systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se ocitla firma“ (Kotler, Keller, 2007, s. 140).

Foret a Stávková uvádějí, že by se poznávání zákazníků mělo soustředit především na odhalení nových potřeb a očekávání, a že: „Naše pozorování zákazníků by se v každém případě mělo opírat o objektivizované a systematické postupy, jak je přinesl a rozvinul současný marketingový výzkum“ (Foret, Stávková, 2003, s. 13).

Světlík (2006) uvádí, že marketingový výzkum není možné zaměňovat s marketingovým průzkumem, jenž je jednou z jeho součástí, a že marketingový výzkum prováděný školou se skládá ze čtyř základních kroků:

- vymezení problému a cílů výzkumu (v mateřské škole se může jednat o zjištění přitažlivé nabídky pro potenciální klienty, například mimoškolních aktivit pro děti);
- získávání informací (v mateřské škole se může jednat o průzkum mezi rodiči, který zachytí informace týkající se jejich představy o mateřské škole);
- analýza údajů (shromážděné údaje může mateřská škola zpracovat a analyzovat a roztrždit podle identifikačních znaků);
- závěry a opatření (v mateřské škole mohou být zjištěné údaje aplikované do strategického plánu školy).

## **2.5 Shrnutí teoretické části**

Autoři, kteří definují marketing, se shodují v tom, že v prosperitě firmy tedy i školy je nejdůležitější klient a jeho potřeby, které se firma i škola snaží poznat a uspokojit. Na základě identifikace potřeb potencionálních klientů mohou být úspěšné ty společnosti, které budou měnit svoji nabídku v souladu se změnami na trhu. Mateřská škola může na základě marketingového výzkumu vhodně zareagovat na požadavky svých klientů a vyjít jim vstříc. V konkurenci ostatních mateřských škol se může jednat o jedinečnou a exkluzivní nabídku, kterou okolní školy nenabízejí. Požadavky současných rodičů na předškolní vzdělávání mohou být mnohem vyšší než v minulosti, a proto je třeba marketingovou strategii průběžně aktualizovat na základě zpětné vazby od klientů. Oproti firmám má mateřská škola nevýhodu v personálním zajištění marketingových aktivit. Je na řediteli školy, zda bude marketingové aktivity zajišťovat sám nebo bude tuto činnost delegovat na své zaměstnance. Není však zvykem, aby škola zaměstnávala odborníka na marketing, a proto bude nejspíš tato funkce sloučená s jinou funkcí, např. sekretářkou nebo hospodářkou školy, a zaměstnanec, který bude tuto funkci vykonávat se nebude moci marketingu věnovat naplno. Na druhou stranu tato skutečnost může mezi mateřskými školami znamenat konkurenční výhodu. Pokud se ředitel nebo delegovaný zaměstnanec bude marketingu věnovat efektivně, může jeho snaha přilákat do mateřské školy mnoho dalších klientů.

Volbu mateřské školy rodiči ovlivňuje mnoho různých faktorů, které byly vyjmenovány v předcházejících kapitolách. Odborná literatura uvádí, že se jedná například o vzdálenost školy od bydliště, o vzdálenost školy od pracoviště, nabídku mimoškolních aktivit, atraktivní školní vzdělávací program, útulný interiér školy apod. V praktické části práce je sledováno, která z těchto kritérií jsou rodiči upřednostňována, a to ve srovnávací analýze škol v centru Prahy a na jejím okraji. Praktická část práce může sloužit ředitelům mateřských škol jako inspirace. Výzkumné šetření, které sleduje preferenční kritéria výběru mateřské školy rodiči, si může zpracovat každý ředitel mateřské školy a na zjištěné výsledky může zareagovat vypracováním nové marketingové strategie, která se bude více zaměřovat na aktuální požadavky potencionálních klientů.

### **3 Praktická část**

#### **3.1 Cíl práce a výzkumné otázky**

Cílem výzkumného šetření bylo zjistit, jaká jsou preferenční kritéria rodičů při výběru mateřské školy. V rámci stanoveného cíle výzkumné části této bakalářské práce byla definována jedna hlavní výzkumná otázka a dále šest dílčích výzkumných otázek, na které se práce snažila odpovědět:

Hlavní výzkumná otázka:

- Jaká jsou preferenční kritéria výběru mateřské školy rodiči?

Dílčí výzkumné otázky:

- Jak důležité je pro rodiče při výběru mateřské školy kritérium vzdálenosti mateřské školy od bydliště?
- Jak ovlivňuje výběr mateřské školy doporučení známých?
- Jaký význam mají pro rodiče při výběru mateřské školy materiální prvky kultury školy (např. vybavení učeben, vzhled budovy, hřiště a udržovaná zahrada v areálu školy apod.)?
- Jak důležitá je pro rodiče nabídka mimoškolních aktivit a kroužků?
- Jaká byla motivace rodičů k umístění dítěte do mateřské školy?
- Jak důležitý je pro rodiče způsob komunikace učitelů a kontaktního personálu?

#### **3.2 Metodika sběru dat a charakteristika souboru**

K získání odpovědí na výzkumné otázky bylo nutno oslovit, co možná největší počet klientů mateřských škol. Odpovědi na výzkumné otázky byly zjišťovány pomocí dotazníkového šetření, které je jednou z metod kvantitativního výzkumu. „Kvantitativní výzkum využívá náhodné výběry, experimenty a silně strukturovaný sběr dat pomocí testů, dotazníků nebo pozorování. Konstruované koncepty zjišťujeme pomocí měření, v dalším kroku získaná data analyzujeme statistickými metodami s cílem je explorovat, popisovat, případně ověřovat pravdivost našich představ o vztahu sledovaných proměnných“ (Hendl, 2005, s. 46). Dotazníkové šetření je často používaná metoda při získávání popisných informací o určité skutečnosti, o preferencích, znalostech zákazníků apod. (Paulovčáková, 2015). Informace získáváme pomocí písemného dotazování, můžeme použít papírovou nebo elektronickou variantu. Při stavbě dotazníku je třeba dbát na to, aby byl sestaven tak, abychom se dozvěděli to, co chceme zjistit. Otázky by měly být srozumitelné pro všechny účastníky dotazování bez ohledu na vzdělání tázaného. Řazení otázek v dotazníku by mělo



být pro respondenty logické a motivační k odpovědi. Otázky by neměly být návodné, tj. aby nevnucovaly určitou odpověď.

V této bakalářské práci byla využita metoda papírových dotazníků (viz příloha 1). Otázky v dotazníku byly sestaveny autorkou práce tak, aby co možná nejlépe sledovaly stanovený cíl. Při tvorbě dotazníku byly převážně použity uzavřené otázky. Respondenti – rodiče nejdříve v první části dotazníku odpovídali na klíčovou otázku, jaká jsou preferenční kritéria rodičů při výběru mateřské školy, co je pro ně při výběru mateřské školy důležité a do jaké míry ovlivnila jejich rozhodnutí konkrétně uvedená kritéria. Míra důležitosti, kterou respondenti jednotlivým položkám – kritériím přiřkládají, byla hodnocena na škále od nuly do pěti, od nejméně po nejvíce (viz tabulka 1):

*Tabulka 1 – Vysvětlivka k hodnotám na škále u uzavřených otázek*

Hodnota na škále	0	1	2	3	4	5
Popis kritéria	Rozhodně nedůležité	Nedůležité	Spíše nedůležité	Spíše důležité	Důležité	Rozhodně důležité

Poté následovala otevřená otázka, kde mohli respondenti – rodiče uvést další nezmíněná kritéria, která jsou pro ně důležitá.

Druhá část dotazníku byla zaměřena na zjišťování skutečnosti, zda jsou respondenti – rodiče spokojeni se současným výběrem mateřské školy (respondenti jsou rodiče, kteří již dítě v mateřské škole mají) a zda při výběru mateřské školy pro své dítě polemizovali a brali v potaz kritéria zjišťovaná v této bakalářské práci, případně zda by v případě nesplnění zmíněných kritérií uvažovali o přestupu na jinou školu.

Ve třetí části dotazníku byly zjišťovány identifikační údaje o respondentech – věk, vzdělání, počet dětí v rodině.

V rámci srovnávací analýzy byla část dotazníků poskytnuta respondentům – rodičům, kteří umísťují své děti do mateřské školy v centru Prahy (konkrétně Praha 2), a na druhou stranu rodičům, kteří umísťují své děti do mateřské školy v okrajové městské části Prahy (konkrétně Praha 11).

Sběr dat byl realizován v období od února 2018 do května 2018. Dotazníky byly předány po předcházející telefonické domluvě ředitelkám mateřských škol ve výše uvedených městských částech. Bylo osloveno celkem čtrnáct ředitelk z mateřských škol z okrajové městské části Prahy a zapojilo se šest mateřských škol. Bylo rozdáno 360 dotazníků a vráceno 99 dotazníků (27,5 % návratnost). Z městské části nacházející se

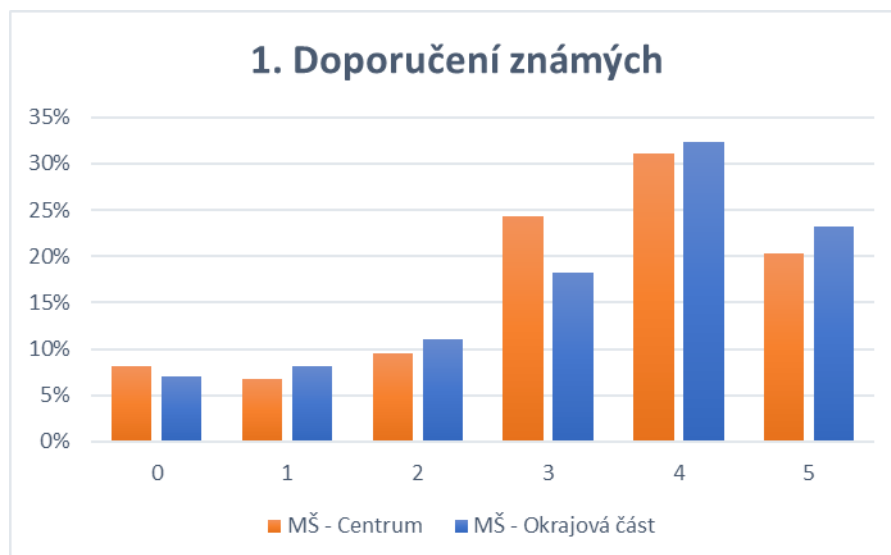
v centru Prahy bylo osloveno sedm ředitelk a zapojily se tři mateřské školy. Bylo rozdáno 180 dotazníků a vráceno 74 dotazníků (41,1 % návratnost).

Dotazníkové šetření bylo doplněno dvěma standardizovanými rozhovory s vybranými ředitelkami (každá z mateřské školy v jiné městské části). Standardizovaný rozhovor je „předem připraven, je stanoveno na co a jak se bude tazatel ptát, trvá se na dodržení pořadí otázek a zejména na dodržení stejné formulace otázek včetně případných předepsaných variant odpovědí“ (Foret, Stávková, 2003, s. 46). Struktura rozhovoru, který s ředitelkami vedla autorka práce, odpovídala struktuře dotazníku, který byl předložen respondentům – rodičům. Cílem těchto standardizovaných rozhovorů bylo zjistit, jak preferenční kritéria výběru škol rodiči vnímají ředitelky škol, které „své“ rodiče dobře znají. Tyto rozhovory proběhly v červnu 2018.

### **3.3 Výsledky výzkumu formou dotazníkového šetření**

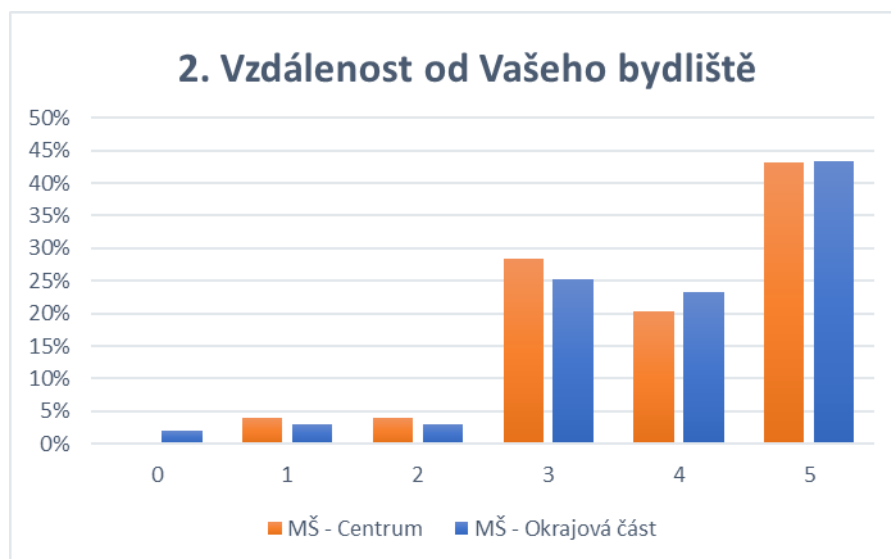
Klíčová otázka zjišťovala, jaká jsou preferenční kritéria rodičů při výběru mateřské školy, co je pro ně při výběru mateřské školy důležité a do jaké míry ovlivnila jejich rozhodnutí uvedená kritéria – doporučení známých, vzdálenost školy od jejich bydliště, pověst školy u odborné i rodičovské veřejnosti, aktualizace a aktuálnost prezentace školy na internetových stránkách školy včetně cílů a aktivit školy, způsoby komunikace učitelů a kontaktního personálu s rodiči při osobní návštěvě, vybavení školy, šaten a celkový dojem z prostor školy (vzhled budovy, vybavení zahrady a hřiště), nabídka kroužků pro děti, účast školy na kulturních akcích, otevřené dveře pro rodiče (možnost zapojení se do dění ve škole, spolupodílení se na akcích školy, přispívání nápady).

1. Kritérium: „Doporučení známých“ je důležité pro 23 % respondentů z okrajové městské části na škále 5 a pro 32 % respondentů na škále 4, pro 7 % respondentů je důležité nejméně. Ve srovnání s respondenty z centra jsou výsledky obdobné, důležitost na škále 5 je pro 20 % respondentů, na škále 4 pro 31 % respondentů a pro 8 % respondentů důležité nejméně. Odpovědi byly nejvíce zastoupeny na škále 3-5 (viz graf 1).



*Graf 17- Kritérium "Doporučení známých"*

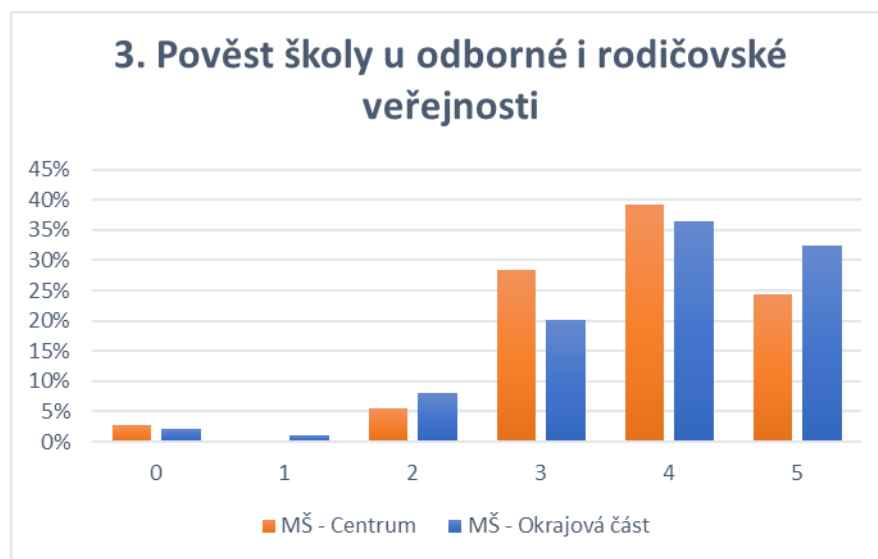
2. Kritérium: „Vzdálenost školy od Vašeho bydliště“ je důležitá pro 43 % respondentů z okrajové městské části na škále 5, pro 23 % respondentů na škále 4 a pro 2 % respondentů je důležitá nejméně. Ve srovnání s výsledky s respondenty z centra jsou výsledky opět obdobné, důležitost na škále 5 pro 43 % respondentů, na škále 4 pro 20 % respondentů a jako nejméně důležité pro 0 % respondentů. Odpovědi byly nejvíce zastoupeny na škále 3-5 (viz graf 2).



*Graf 18 - Kritérium „Vzdálenost od Vašeho bydliště“*

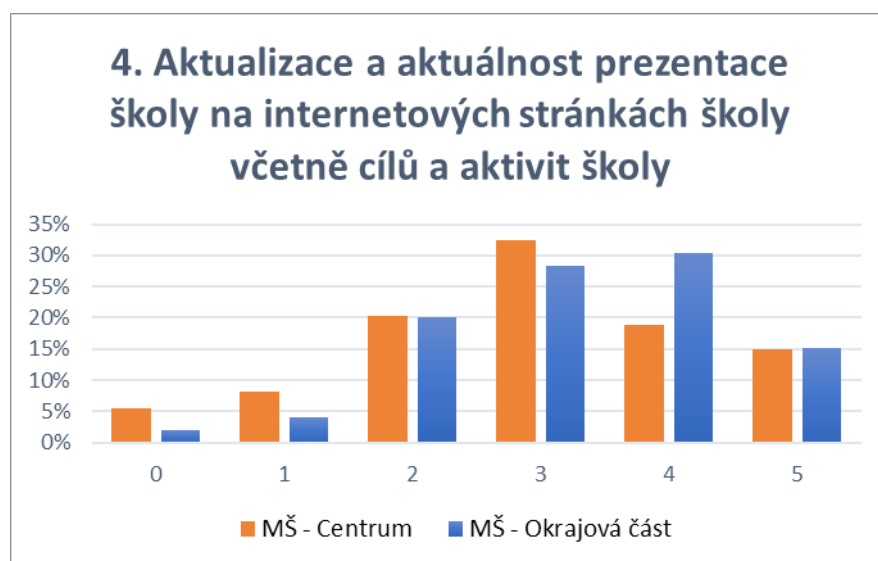
3. Kritérium: „Pověst školy u odborné i rodičovské veřejnosti“ je důležitá pro 32 % respondentů z okrajové městské části na škále 5, pro 36 % respondentů na škále 4 a pro 2 % respondentů je důležitá nejméně. Respondenti z centra uváděli, že je pro ně toto kritérium důležité na škále 5 pro 24 % respondentů, na škále 4 pro 39 %

respondentů a pro 2 % respondentů je důležité nejméně. Odpovědi byly nejvíce zastoupeny na škále 3-5 (viz graf 3).



Graf 19 - Kritérium „Pověst školy u odborné i rodičovské veřejnosti“

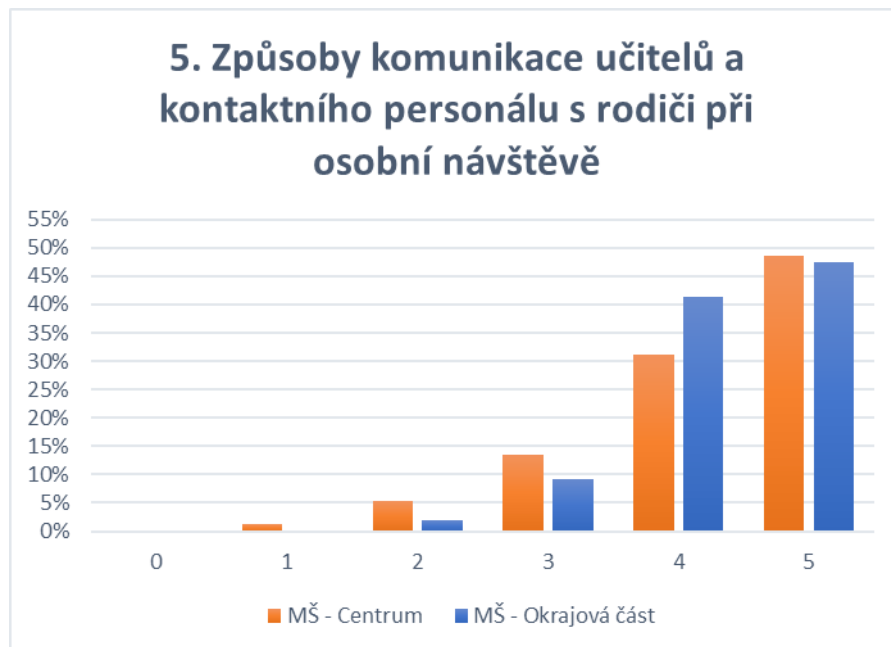
4. Kritérium: „Aktualizace a aktuálnost prezentace školy na internetových stránkách školy včetně cílů a aktivit školy“ je důležitá pro 15 % respondentů z okrajové městské části na škále 5, pro 30 % respondentů na škále 4 a pro 2 % respondentů je důležitá nejméně. Ve srovnání s výsledky s respondenty z centra jsou výsledky rozdílné, důležitost na škále 5 pro 14 % respondentů, důležitost na škále 4 pro 18 % respondentů a pro 5 % respondentů nejmenší důležitost. Odpovědi byly rozloženy na škále 2-5 (viz graf 4).



Graf 20 - Kritérium „Aktualizace a aktuálnost prezentace školy na internetových stránkách školy včetně cílů a aktivit školy“

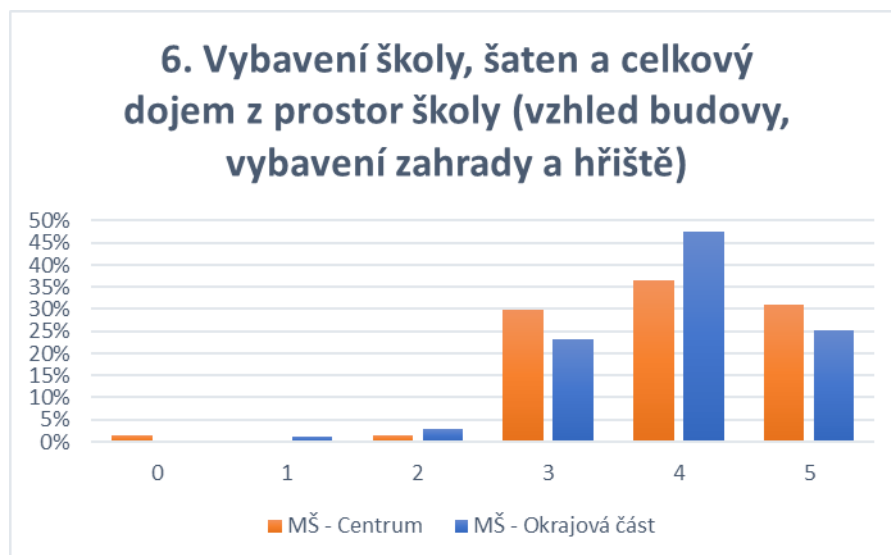
5. Kritérium: „Způsoby komunikace učitelů a kontaktního personálu s rodiči při osobní návštěvě“ jsou důležité pro 47 % respondentů z okrajové městské části na

škále 5, pro 41 % respondentů na škále 4 a nejméně důležité pro žádného z respondentů. Pro respondenty z centra jsou důležité na škále 5 pro 48 % respondentů, na škále 4 pro 31 % respondentů a nejméně důležité pro žádného z respondentů. Odpovědi byly nejvíce zastoupeny na škále 4-5 (viz graf 5).



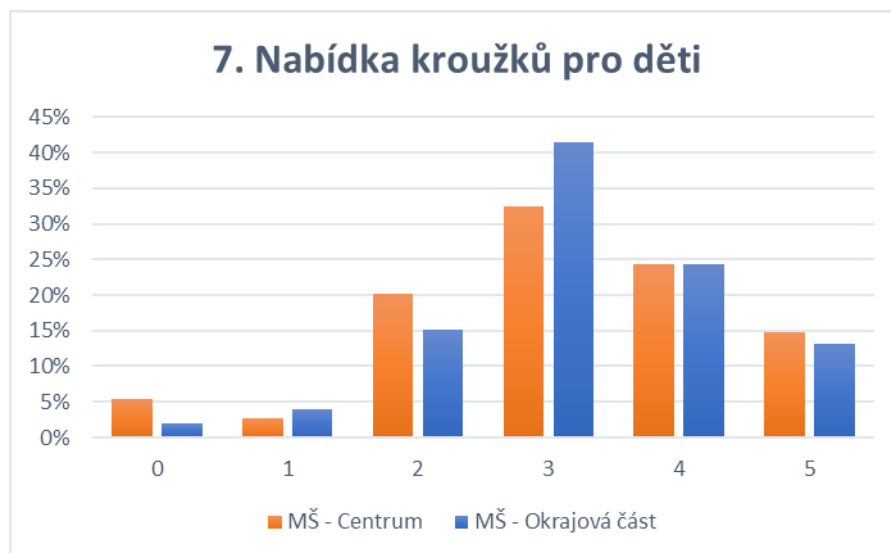
*Graf 21 - Kritérium „Způsoby komunikace učitelů a kontaktního personálu s rodiči při osobní návštěvě“*

6. Kritérium: “Vybavení školy, šaten a celkový dojem z prostor školy (vzhled budovy, vybavení zahrady a hřiště)” je důležité pro 25 % respondentů z okrajové městské části na škále 5, pro 47 % respondentů na škále 4 a nejméně důležité pro žádného z respondentů. Ve srovnání s výsledky s respondenty z centra jsou výsledky rozdílné, důležitost na škále 5 pro 31 % respondentů, na škále 4 pro 36 % respondentů a nejméně důležité pro 1 % respondentů. Odpovědi byly nejvíce zastoupeny na škále 3-5 (viz graf 6).



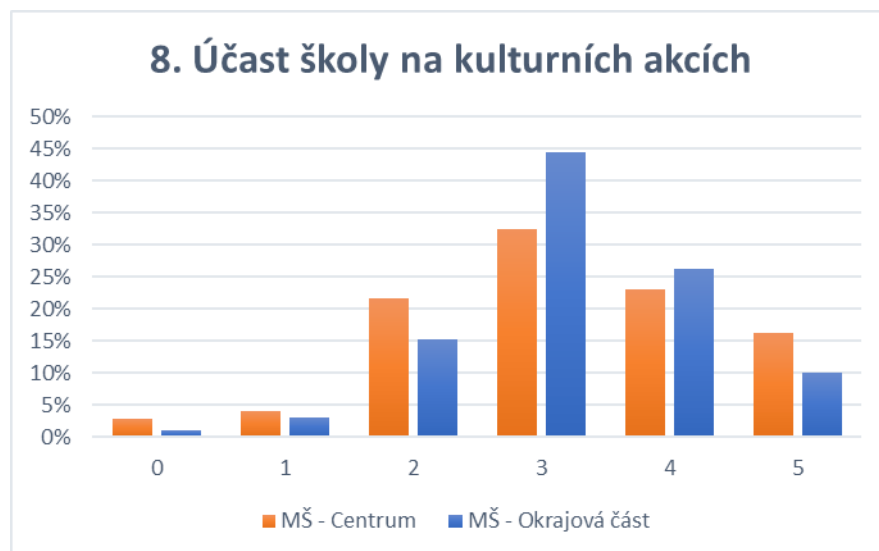
*Graf 22 - Kritérium „Vybavení školy, šaten a celkový dojem z prostor školy (vzhled budovy, vybavení zahrady a hřiště)“*

7. Kritérium: „Nabídka kroužků pro děti“ je důležitá pro 13 % respondentů z okrajové městské části na škále 5, pro 24 % respondentů na škále 4 a nejméně důležitá pro 2 % respondentů. Pro respondenty z centra je nabídka kroužků důležitá na škále 5 pro 14 % respondentů, na škále 4 pro 24 % respondentů a nejméně důležitá je pro 5 % respondentů. Odpovědi byly rozloženy na škále 2-5 (viz graf 7).



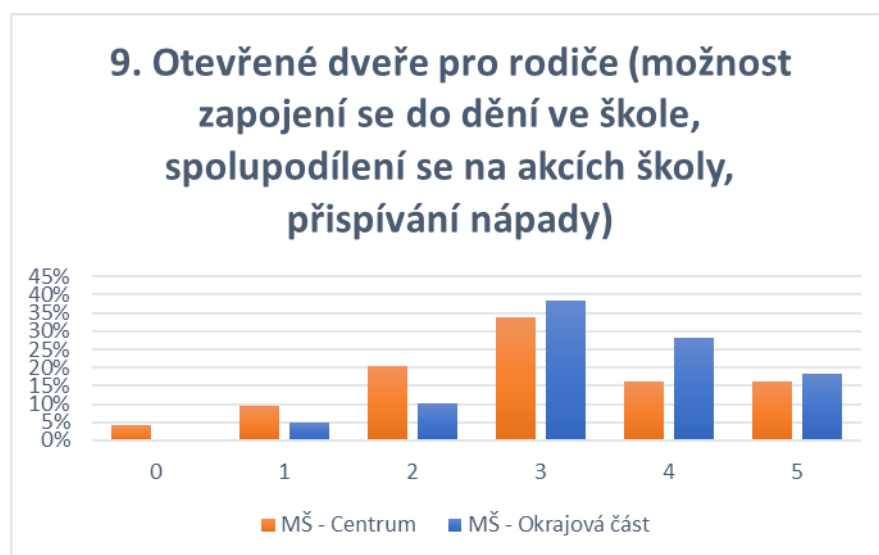
*Graf 23 - Kritérium „Nabídka kroužků pro děti“*

8. Kritérium: „Účast školy na kulturních akcích“ je důležitá pro 10 % respondentů z okrajové městské části na škále 5, pro 26 % respondentů na škále 4 a nejméně důležitá pro 1 % respondentů. Pro respondenty z centra je důležitá pro 16 % respondentů na škále 5, pro 22 % respondentů na škále 4 a nejméně pro 2 % respondentů. Odpovědi byly rozloženy na škále 2-5 (viz graf 8).



*Graf 24 - Kritérium „Účast školy na kulturních akcích“*

9. Kritérium: „Otevřené dveře pro rodiče (možnost zapojení se do dění ve škole, spolupodílení se na akcích školy, přispívání nápady)“ jsou důležité pro 18 % respondentů z okrajové městské části na škále 5, pro 28 % respondentů na škále 4 a nejméně důležité pro žádného respondenta. Pro respondenty z centra jsou otevřené dveře pro rodiče důležité pro 16 % respondentů na škále 5, pro 16 % respondentů na škále 4 a nejméně důležité pro 4 % respondentů. Odpovědi byly rozloženy na škále 2-5 (viz graf 9).



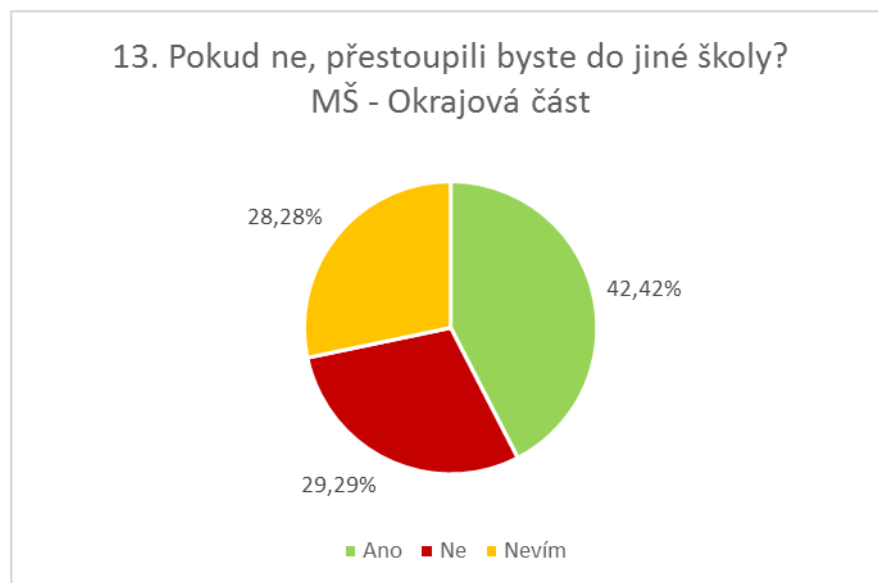
*Graf 25 - Kritérium „Otevřené dveře pro rodiče (možnost zapojení se do dění ve škole, spolupodílení se na akcích školy, přispívání nápady)“*

10. V doplňující otevřené otázce, „Jaká další, popř. jiná kritéria jsou pro rodiče důležitá“, respondenti z okrajové městské části uváděli nejvíce individuální a vstřícný přístup k dětem, kvalitu a osobnost učitele, odbornost učitele, komunikaci učitele s dítětem i rodičem, zdravý životní styl, zdravé stravování, ekologický

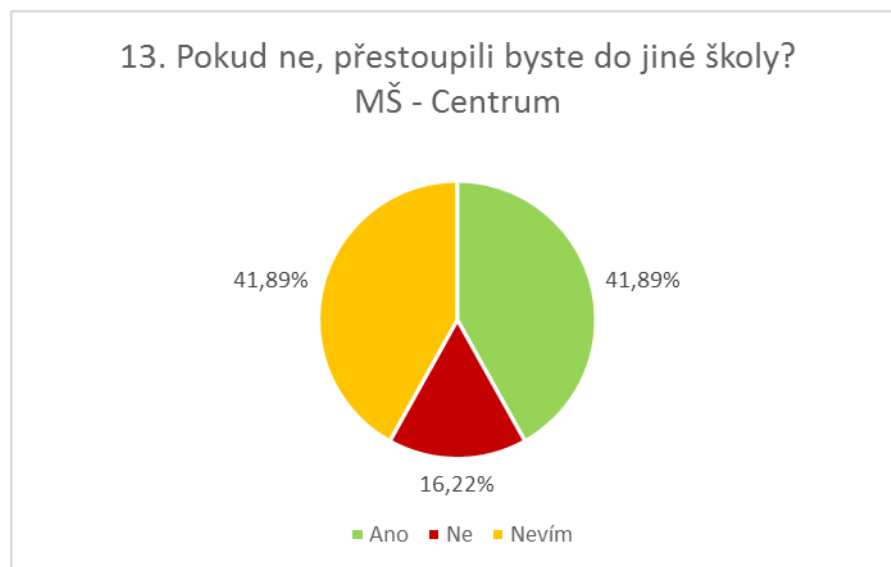
přístup, motivaci učitelem, školní vzdělávací program, počet dětí ve třídě, provozní dobu mateřské školy, dopravní dostupnost, vzdálenost od zaměstnání, zkušenosti s dětmi se speciálními vzdělávacími potřebami, finance. Respondenti z centra uváděli nejvíce vstřícný přístup, otevřenost, lidský přístup k dětem a prostředí, do kterého se bude dítě těšit, provozní dobu mateřské školy, vzdálenost od zaměstnání, zdravé prostředí a stravování, milé paní učitelky, spokojenost dítěte, cizí jazyky, cvičení.

11. Další otázka zjišťovala, jak tato kritéria ovlivnila rodiče při výběru mateřské školy. Respondenti z okrajové městské části uváděli, že při výběru mateřské školy bylo ovlivněno 38 % respondentů na škále 5, 39 % respondentů bylo ovlivněno na škále 4 a 1 % respondentů bylo ovlivněno nejméně. Respondenti z centra uváděli, že při výběru mateřské školy bylo ovlivněno 21 % respondentů na škále 5, 58 % respondentů na škále 4 a žádný respondent neuvedl nejméně.
12. Další otázka zjišťovala, zda škola, kterou navštěvuje dítě, splňuje preferenční kritéria rodičů. Respondenti z okrajové městské části odpovídali, že ano, s výjimkou jednoho. Tento respondent odpověděl, že ne, ale neuvedl, která kritéria chybí. Tři respondenti uvedli, že jim částečně chybí kroužky a jeden respondent uvedl, že se mu nelíbí přísné zacházení s dětmi a nucení ke spaní. Respondenti z centra odpovídali, že ano. Jeden respondent uvedl, že mu chybí kroužky, druhý respondent uvedl, že mu chybí cizí jazyk, třetí uvedl, že mu chybí kroužky, komunikace a otevřené dveře, čtvrtý uvedl, že škola splňuje preferenční kritéria, ale přesto není spokojen.
13. Další otázka zjišťovala, zda by rodiče přestoupili do jiné školy, pokud by škola nesplňovala jejich preferenční kritéria. 42 % respondentů z okrajové městské části odpovídalo, že by přestoupili, 29 % respondentů, že ne a 28 % respondentů, že neví (viz graf 10). 41 % respondentů z centra by přestoupilo, 16 % respondentů ne a 41 % respondentů neví (viz graf 11).





Graf 26 - „Pokud by mateřská škola nesplňovala preferenční kritéria, přestoupili byste do jiné školy?“ Okrajová část



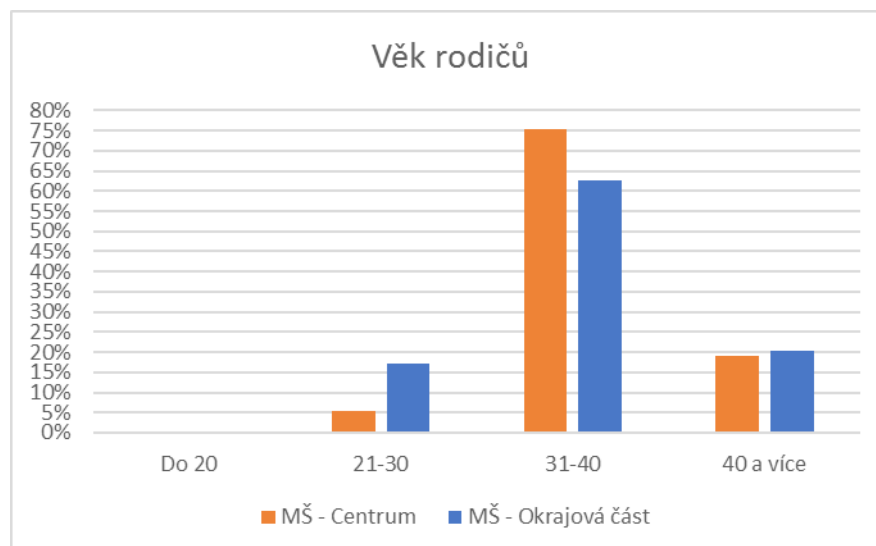
Graf 27 - „Pokud by mateřská škola nesplňovala preferenční kritéria, přestoupili byste do jiné školy?“ Centrum

14. Na otázku, zda je pro rodiče důležité, aby jejich dítě navštěvovalo mateřskou školu, odpověděli všichni respondenti jak z okrajové městské části, tak z centra shodně, že ano.
15. Další otázka byla polootevřená a zjišťovala, z jakého důvodu navštěvuje dítě mateřskou školu. Nabízela několik variant odpovědí a popř. možnost doplnit další důvod. Pro 44 % respondentů z okrajové městské části je hlavním důvodem zahájení pracovního procesu rodičů, pro 39 % respondentů zařazení dítěte do dětského kolektivu, pro 12 % respondentů vzdělávání dítěte (zájem o rozvoj matematických a dalších dovedností). Jako další důvody 2 % respondentů uvedla všechna uvedená kritéria, 1 % respondentů dětský kolektiv a vzdělávání dítěte a 1 % respondentů rehabilitace sluchového postižení. Pro 32 % respondentů z centra je

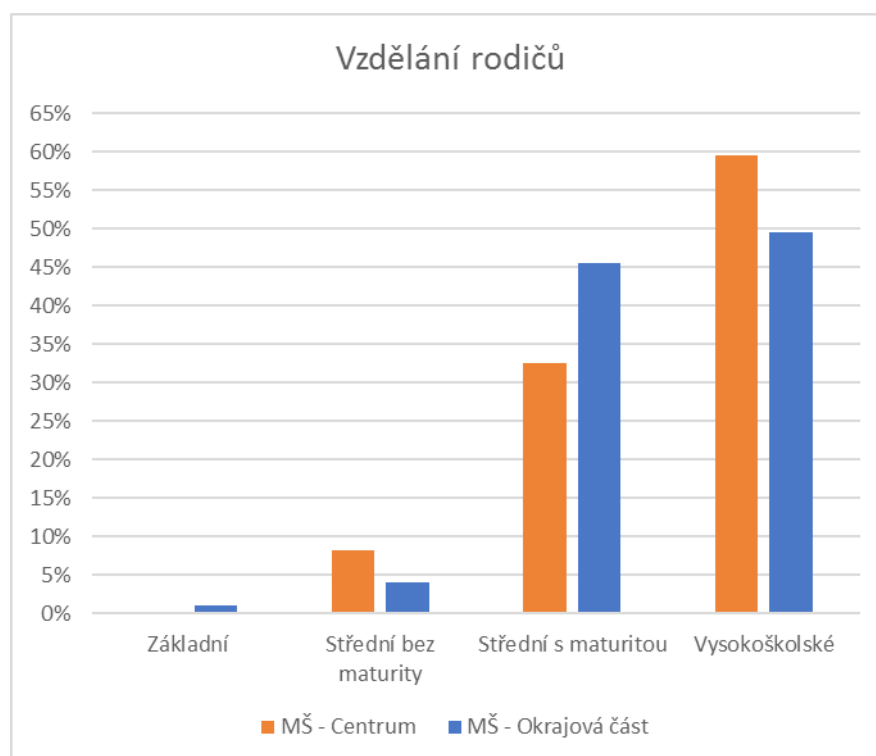
hlavním důvodem zahájení pracovního procesu rodičů, pro 41 % respondentů zařazení dítěte do dětského kolektivu, pro 13 % respondentů vzdělávání dítěte a jako další důvody 12 % respondentů uvedlo všechna uvedená kritéria.

16. Další polootevřená otázka zjišťovala, jaká je hlavní motivace, která vedla rodiče k umístění dítěte do mateřské školy. Nabízela několik variant odpovědí a popř. možnost doplnit další důvod. Pro 73 % respondentů z okrajové městské části je hlavní motivací návrat do zaměstnání, pro 10 % respondentů snaha o získání volného času na druhé dítě v rodině, pro 3 % respondentů získání volného času na jiné aktivity. Jako další důvody uvedlo 7 % respondentů zařazení dítěte do dětského kolektivu, 1 % respondentů návrat do zaměstnání a zařazení dítěte do dětského kolektivu, 1 % respondentů návrat do zaměstnání, zařazení dítěte do dětského kolektivu a vzdělávání dítěte, 3 % respondentů zařazení dítěte do dětského kolektivu a vzdělávání dítěte, 1 % respondentů vzdělávání dítěte, 1 % respondentů přání dítěte navštěvovat mateřskou školu. Pro 85 % respondentů z centra je hlavní motivací návrat do zaměstnání, pro 8 % respondentů snaha o získání volného času na druhé dítě v rodině, pro 1 % respondentů snaha o získání volného času na jiné aktivity. Jako další důvody uvedlo 5 % respondentů zařazení dítěte do dětského kolektivu, 1 % respondentů zařazení dítěte do dětského kolektivu a samostatnost dítěte.
17. Další otázka zjišťovala, zda v případě, že je pro rodiče důležité získání volného času na druhé dítě v rodině, je pro ně důležitá vzdálenost mateřské školy. Pro 72 % respondentů z okrajové městské části a pro 85 % respondentů z centra je vzdálenost důležitá.
18. Poslední otázka zjišťovala, zda by rodiče, pokud by jim to ekonomická situace dovozovala, zůstali na mateřské dovolené s dítětem delší dobu. 59 % respondentů z okrajové městské části uvedlo, že ne, 21 % respondentů uvedlo, že neví, že o tom nepřemýšleli, 20 % respondentů, že ano a uváděli rozpětí do 4 let až 6 let věku dítěte. 68 % respondentů z centra uvedlo, že ne, 23 % respondentů uvedlo, že neví, že o tom nepřemýšleli, 9 % respondentů, že ano a uváděli rozpětí do 4 let až 6 let věku dítěte.

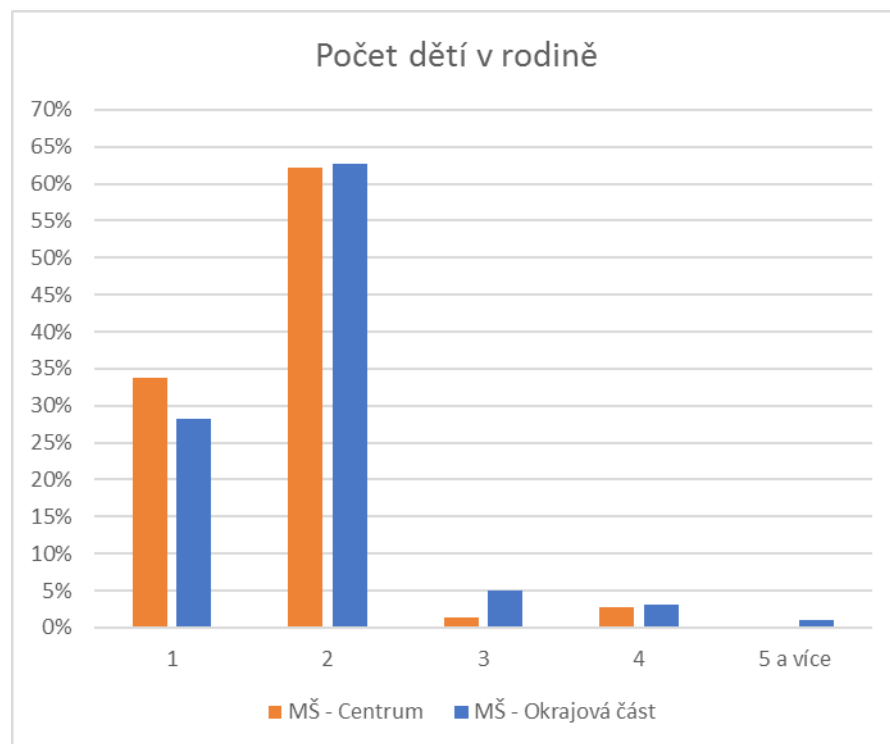
Identifikační znaky respondentů – rodičů byly uvedeny na konci dotazníku: věk rodičů (viz graf 12), vzdělání rodičů (viz graf 13), počet dětí v rodině (viz graf 14), nezajímalo mě genderové rozdělení, protože v době docházky dítěte do mateřské školy se předpokládá, že rodiče většinou ještě setrvávají v manželství, popř. ve společné domácnosti.



Graf 28 - „Věk rodičů“



Graf 29 - „Vzdělání rodičů“



Graf 30 - „Počet dětí v rodině“

### 3.4 Standardizované rozhovory

Výzkum byl doplněn o odpovědi jedné ředitelky mateřské školy z okrajové městské části Prahy a jedné ředitelky mateřské školy z městské části nacházející se v centru Prahy. Ředitelkám byl předložen stejný dotazník jako rodičům a ředitelky odpovídaly, co je podle nich pro rodiče při výběru mateřské školy důležité.

Ředitelka z okrajové městské části uvedla, že při výběru mateřské školy je pro rodiče důležité:

1. Doporučení známých na škále 4;
2. Vzdálenost školy od bydliště rodičů na škále 5;
3. Pověst u odborné i rodičovské veřejnosti na škále 3;
4. Aktualizace a aktuálnost prezentace školy na internetových stránkách školy včetně cílů a aktivit školy na škále 3;
5. Způsoby komunikace učitelů a kontaktního personálu s rodiči při osobní návštěvě na škále 4;
6. Vybavení školy, šaten a celkový dojem z prostor školy (vzhled budovy, vybavení zahrady a hřiště) na škále 2;

7. Nabídka kroužků pro děti na škále 5;
8. Účast školy na kulturních akcích na škále 2;
9. Otevřené dveře pro rodiče (možnost zapojení se do dění ve škole, spolupodílení se na akcích školy, přispívání nápady) na škále 3;
10. Žádná další kritéria, která by rodiče mohla ovlivňovat, neuvedla.

Dále uvedla, že:

11. Výše uvedená kritéria ovlivnila rozhodnutí rodičů na škále 4;
12. Škola splňuje preferenční kritéria rodičů;
13. V případě, že by škola nesplňovala kritéria rodičů, nepřestoupili by do jiné. Jsou již umístění a nepřestoupili by. Zde musíme vzít v úvahu, zda odpověď rodičů, kteří uvedli, že by 42 % rodičů přestoupilo, byla pravdivá;
14. Pro rodiče je důležité, aby dítě navštěvovalo mateřskou školu;
15. Dítě navštěvuje mateřskou školu z důvodu zahájení pracovního procesu rodičů;
16. Hlavní motivace, která vedla rodiče k umístění dítěte do mateřské školy, je návrat do zaměstnání;
17. V případě, že je pro rodiče důležité získání volného času na druhé dítě v rodině, není pro ně důležitá vzdálenost mateřské školy. Je pro ně důležité, aby bylo dítě umístěno v mateřské škole;
18. Pokud by to rodičům ekonomická situace dovoľovala, nezůstali by s dítětem delší dobu na mateřské dovolené.

Ředitelka z městské části nacházející se v centru uvedla, že při výběru mateřské školy je pro rodiče důležité:

1. Doporučení známých na škále 5;
2. Vzdálenost školy od bydliště, popř. zaměstnání rodičů na škále 5;
3. Pověst u odborné i rodičovské veřejnosti na škále 5;
4. Aktualizace a aktuálnost prezentace školy na internetových stránkách školy včetně cílů a aktivit školy na škále 5;
5. Způsoby komunikace učitelů a kontaktního personálu s rodiči při osobní návštěvě na škále 5;

6. Vybavení školy, šaten a celkový dojem z prostor školy (vzhled budovy, vybavení zahrady a hřiště) na škále 4, pro rodiče je důležité, že dítě do mateřské školy umístili;
7. Nabídkou kroužků pro děti mateřská škola nechce rodiče zatěžovat ani časově ani finančně, provádějí rozšířené činnosti v rámci dne;
8. Účast školy na kulturních akcích na škále 4;
9. Otevřené dveře pro rodiče (možnost zapojení se do dění ve škole, spolupodílení se na akcích školy, přispívání nápady) na škále 3, protože rodiče nemají čas účastnit se na těchto aktivitách;
10. Jako další kritéria, která rodiče ovlivňují, uvedla aktivity, které jiná mateřská škola nenabízí, to, čím se odlišuje od jiné mateřské školy, např. výuka lyžování, inline bruslení, EKO škola.

Dále uvedla, že:

11. Výše uvedená kritéria ovlivnila rozhodnutí rodičů na škále 5;
12. Škola splňuje preferenční kritéria rodičů;
13. V případě, že by škola nesplňovala kritéria rodičů, přestoupili by do jiné;
14. Pro rodiče je důležité, aby dítě navštěvovalo mateřskou školu;
15. Dítě navštěvuje mateřskou školu z důvodu zahájení pracovního procesu rodičů;
16. Hlavní motivace, která vedla rodiče k umístění dítěte do mateřské školy je návrat do zaměstnání;
17. V případě, že je pro rodiče důležité získání volného času na druhé dítě v rodině, je pro ně důležitá vzdálenost mateřské školy;
18. Pokud by to rodičům ekonomická situace dovoľovala, nezůstali by s dítětem delší dobu na mateřské dovolené. Přenechávají vše na mateřské škole.

### **3.5 Diskuse a závěry výzkumného šetření**

Z údajů sesbíraných v období od února 2018 do května 2018 v mateřských školách ze dvou městských částí v Praze, v jedné okrajové městské části a v jedné městské části nacházející se v centru města vyplynulo, že je pro respondenty při výběru mateřské školy pro jejich děti v obou těchto městských částech nejvíce důležitý způsob komunikace učitelů a kontaktního personálu při osobní návštěvě. Z výsledků šetření dále vyplynulo, že většinu respondentů ovlivňuje doporučení známých a pověst školy u odborné i rodičovské

veřejnosti. Světlík (2006) uvádí, že některé výzkumy zabývající se motivy preferencí a zájmu o studium na určitých školách ukazují, že se rodiče rozhodují na základě doporučení známých, informací z tisku, informacích o vyučujících, zajímají se o školní vzdělávací program, o klima školy. Ředitel školy by měl usilovat o to, aby poznal priority rodičů při výběru mateřské školy, a aby se zaměřil na zlepšení v těchto oblastech, které jsou pro rodiče důležité. Ředitel školy by měl být připraven na poskytování takové vzdělávací nabídky, která bude v souladu s potřebami klientů. Na základě zjištěných informací může svým marketingovým řízením ovlivňovat činnosti školy tak, aby byly ve shodě se zájmy rodičů a usilovat o získání zájmu ze strany rodičů, a tím ovlivnit volbu rodičů a zajistit tak další existenci školy v období nárůstu konkurence. Měl by usilovat o zajištění dlouhodobé prosperity školy. V důsledku demografického vývoje dětí ubývá a vznikají problémy se získáváním dětí a školy si konkurují v přijímání dětí v potřebném počtu, ředitel školy by neměl konkurenci podceňovat. Udržení stávajícího počtu dětí nebude jednoduchý úkol.

Z grafů vyplývá, že primárním zájmem respondentů při výběru mateřské školy pro jejich dítě je úroveň komunikace mezi zaměstnanci školy a rodiči. Žádnému jinému kritériu respondenti nedávají takovou váhu. Respondenti také věnují větší pozornost pověsti školy a jejímu celkovému vystupování, než nabídce kroužků a účasti na kulturních akcích.

Zajímavým aspektem, který se v grafech podařilo ukázat, je tendence respondentů z okrajové části mnohem více dbát na dobrý výběr mateřské školy. S tím také souvisí následná nechuť těchto rodičů k přestupování do jiné mateřské školy (o více než 13 %). Podle všeho tedy respondenti z okrajové části mnohem více dbají na názory známých i veřejnosti na mateřské školy, více se zajímají i o prezentaci školy na internetových stránkách, jsou pro ně důležitější otevřené dveře pro rodiče, a dokonce i vybavení a celkový dojem z prostor školy a podle toho se pravděpodobně následně rozhodují. Naopak vzdálenost mateřské školy od bydliště je důležitá pro obě skupiny respondentů téměř na stejné úrovni, z čehož vyplývá, že zásadní rozdíl v tendenci přestupovat na jinou mateřskou školu musíme hledat u ostatních aspektů, možná spíše u kombinace jemných rozdílů mezi skupinami respondentů.

Otázky č. 15 a 16 byly kontrolní, do dotazníku byly vloženy záměrně, aby se otestovala pravdomluvnost respondentů. Obě otázky se totiž ptaly na prakticky stejnou věc a tou je motivace k umístění dětí do mateřské školy. Očekávala jsem, že respondenti budou odpovídat, že je hlavním stimulem zahájení pracovního procesu. Předpoklad se vyplnil

u otázky č. 16, ale došlo k zásadní rozdílnosti ve výsledcích u otázky č. 15, kde respondenti uváděli částečně zahájení pracovního procesu a částečně zařazení dítěte do dětského kolektivu. Z čehož usuzuji, že respondenti neodpovídali po pravdě. I přes tyto rozdílnosti z výsledků vyplývá, že primárním zájmem respondentů je návrat do zaměstnání.

Cílem praktické části této bakalářské práce bylo zodpovědět otázku, jaká jsou preferenční kritéria rodičů při výběru mateřské školy, přičemž respondenti porovnávali důležitost předem vypsanych kritérií. V této kapitole je shrnuto, k jakým výsledkům výzkumné šetření dospělo.

- Jak důležité je pro rodiče při výběru mateřské školy kritérium vzdálenosti mateřské školy od bydliště?

Šetřením bylo zjištěno, že toto kritérium je dominantní pro 66 % respondentů z okrajové městské části a pro 63 % respondentů z centra.

- Jak ovlivňuje výběr mateřské školy doporučení známých?

Šetřením bylo zjištěno, že doporučení známých je důležité pro 55 % respondentů z okrajové městské části a pro 51 % respondentů z centra.

- Jaký význam mají pro rodiče při výběru mateřské školy materiální prvky kultury školy (např. vybavení učeben, vzhled budovy, hřiště a udržovaná zahrada v areálu školy apod.)?

Šetřením bylo zjištěno, že materiální prvky upřednostňuje 72 % respondentů z okrajové městské části a 67 % respondentů z centra.

- Jak důležitá je pro rodiče nabídka mimoškolních aktivit a kroužků?

Šetřením bylo zjištěno, že nabídka kroužků je důležitá pro 37 % respondentů z okrajové městské části a pro 38 % respondentů z centra.

- Jaká byla motivace rodičů k umístění dítěte do mateřské školy?

Šetřením bylo zjištěno, že nejvýznamnější motivací respondentů pro umístění jejich dětí do mateřské školy byl jejich návrat do zaměstnání (konkrétně pro 73 % respondentů z okrajové městské části a pro 85 % respondentů z centra).

- Jak důležitý je pro rodiče způsob komunikace učitelů a kontaktního personálu?



Šetřením bylo zjištěno, že toto kritérium je důležité pro 88 % respondentů z okrajové městské části a pro 79 % respondentů z centra. Na základě výsledků tohoto šetření lze komunikaci učitelů a kontaktního personálu zařadit mezi významná kritéria, která ovlivňují respondenty při výběru mateřské školy pro jejich děti.

## 4 Závěr

Bakalářská práce se snažila přiblížit problematiku marketingu obecně i ve specifických podmínkách ve školství. Autoři, kteří definují marketing, se shodují v tom, že v prosperitě firmy tedy i školy je nejdůležitější klient a jeho potřeby, které se firma i škola snaží poznat a uspokojit.

Cílem bakalářské práce bylo zjistit, jaká jsou preferenční kritéria rodičů při výběru mateřské školy. Tato kritéria byla sledována u dvou skupin mateřských škol. Na jednu stranu se jedná o mateřské školy z okrajové části Prahy, konkrétně se jedná o Prahu 11, kde jsou tyto školy umístěny částečně v zástavbě rodinných domů, částečně v panelovém sídlišti. Na druhou stranu se jedná o mateřské školy z centra Prahy, konkrétně z Prahy 2, které jsou umístěny ve staré zástavbě Nového Města. Cílem bakalářské práce bylo tedy nejen preferenční kritéria rodičů při výběru mateřské školy zjišťovat, ale také tato kritéria u daných skupin škol porovnat.

Ve výzkumné části bakalářské práce bylo prostřednictvím dotazníků, které vyplňovali respondenti – rodiče dětí navštěvujících mateřské školy v okrajové městské části, zjištěno (zjištění zahrnují součet výsledků ze škály 4 a 5), že jsou pro ně při výběru mateřské školy pro jejich děti důležitá níže uvedená kritéria:

- Doporučení známých pro 55 % rodičů;
- Vzdálenost školy od bydliště pro 66 % rodičů;
- Pověst školy u odborné i rodičovské veřejnosti pro 68 % rodičů;
- Aktualizace a aktuálnost prezentace školy na internetových stránkách školy včetně cílů a aktivit školy pro 45 % rodičů;
- Způsoby komunikace učitelů a kontaktního personálu s rodiči při osobní návštěvě pro 88 % rodičů;
- Vybavení školy, šaten a celkový dojem z prostor školy (vzhled budovy, vybavení zahrady a hřiště) pro 72 % rodičů;
- Nabídka kroužků pro děti pro 37 % rodičů;
- Účast školy na kulturních akcích pro 36 % rodičů;
- Otevřené dveře pro rodiče (možnost zapojení se do dění ve škole, spolupodílení se na akcích školy, přispívání nápady) pro 46 % rodičů;
- Dalšími důležitými kritérii, která uvedli pouze někteří rodiče (jedná se o výčet těchto kritérií, tato kritéria byla zastoupena v odpovědích pouze jednou), jsou:

individuální a vstřícný přístup k dětem, kvalita a osobnost učitele, odbornost učitele, komunikace učitele s dítětem i rodičem, zdravý životní styl, zdravé stravování, ekologický přístup, motivace učitelem, školní vzdělávací program, počet dětí ve třídě, provozní doba mateřské školy, dopravní dostupnost, vzdálenost od zaměstnání, zkušenosti s dětmi se speciálními vzdělávacími potřebami, finance.

Další zjištění:

- Tato kritéria ovlivnila 77 % rodičů při výběru mateřské školy;
- Navštěvovaná škola splňuje preferenční kritéria rodičů;
- Pokud by škola nesplňovala daná kritéria, do jiné školy by přestoupilo 42 % rodičů, 29 % by nepřestoupilo, 28 % rodičů neví;
- Pro všechny rodiče je důležité, aby jejich dítě navštěvovalo mateřskou školu. Jako hlavní důvod, proč navštěvuje jejich dítě mateřskou školu, uvedlo z nabídky možností 44 % rodičů zahájení pracovního procesu rodičů, 39 % rodičů zařazení dítěte do dětského kolektivu, 12 % rodičů vzdělávání dítěte;
- Jako hlavní motivaci k umístění dítěte do mateřské školy uvedlo 73 % rodičů návrat do zaměstnání. Tyto výsledky nekorrespondují s odpověďmi na předchozí otázku, neboť v předchozí otázce rodiče své odpovědi rozdělili mezi výše uvedené důvody. V odpovědích na tuto otázku již ale uvedli jako hlavní motivaci k umístění dítěte do mateřské školy návrat do zaměstnání;
- V případě důležitosti získání volného času na druhé dítě v rodině je vzdálenost školy od bydliště důležitá pro 72 % rodičů;
- Pokud by to rodičům ekonomická situace dovoľovala, zůstalo by s dítětem na mateřské dovolené 20 % rodičů do 4 až 6 let věku dítěte, 59 % rodičů by s dítětem nezůstalo a 21 % rodičů neví.

Ve výzkumné části bakalářské práce bylo prostřednictvím dotazníků, které vyplňovali respondenti – rodiče dětí navštěvujících mateřské školy v městské části nacházející se v centru, zjištěno (zjištění zahrnují součet výsledků ze škály 4 a 5), že jsou pro ně při výběru mateřské školy pro jejich děti důležitá níže uvedená kritéria:

- Doporučení známých pro 51 % rodičů;
- Vzdálenost školy od bydliště pro 63 % rodičů;
- Pověst školy u odborné i rodičovské veřejnosti pro 63 % rodičů;

- Aktualizace a aktuálnost prezentace školy na internetových stránkách školy včetně cílů a aktivit školy pro 32 % rodičů;
- Způsoby komunikace učitelů a kontaktního personálu s rodiči při osobní návštěvě pro 79 % rodičů;
- Vybavení školy, šaten a celkový dojem z prostor školy (vzhled budovy, vybavení zahrady a hřiště) pro 67 % rodičů;
- Nabídka kroužků pro děti pro 38 % rodičů;
- Účast školy na kulturních akcích pro 38 % rodičů;
- Otevřené dveře pro rodiče (možnost zapojení se do dění ve škole, spolupodílení se na akcích školy, přispívání nápady) pro 32 % rodičů;
- Dalšími důležitými kritérii, která uvedli pouze někteří rodiče (jedná se o výčet těchto kritérií, tato kritéria byla zastoupena v odpovědích pouze jednou), jsou: vstřícný přístup, otevřenost, lidský přístup k dětem a prostředí, do kterého se bude dítě těšit, provozní doba mateřské školy, vzdálenost od zaměstnání, zdravé prostředí a stravování, milé paní učitelky, spokojenost dítěte, cizí jazyky, cvičení.

Další zjištění:

- Tato kritéria ovlivnila 79 % rodičů při výběru mateřské školy;
- Navštěvovaná škola splňuje preferenční kritéria rodičů;
- Pokud by škola nesplňovala daná kritéria, do jiné školy by přestoupilo 41 % rodičů, 16 % by nepřestoupilo, 41 % rodičů neví;
- Pro všechny rodiče je důležité, aby jejich dítě navštěvovalo mateřskou školu. Jako důvod, proč navštěvuje jejich dítě mateřskou školu, uvedlo z nabídky možností 33 % rodičů zahájení pracovního procesu rodičů, 42 % rodičů zařazení dítěte do dětského kolektivu, 13 % rodičů vzdělávání dítěte, 12 % rodičů uvedlo všechna kritéria;
- Jako hlavní motivaci k umístění dítěte do mateřské školy uvedlo 85 % rodičů návrat do zaměstnání. Tyto výsledky nekorrespondují s odpověďmi na předchozí otázku, neboť v předchozí otázce rodiče své odpovědi rozdělili mezi výše uvedené důvody. V odpovědích na tuto otázku již ale uvedli jako hlavní motivaci k umístění dítěte do mateřské školy návrat do zaměstnání;
- V případě důležitosti získání volného času na druhé dítě v rodině je vzdálenost školy od bydliště důležitá pro 85 % rodičů;

- Pokud by to rodičům ekonomická situace dovolovala, zůstalo by s dítětem na mateřské dovolené 9 % rodičů do 4 až 6 let věku dítěte, 68 % rodičů by s dítětem nezůstalo a 23 % rodičů neví.

Při porovnávání výsledků šetření mezi danými skupinami škol jsem dospěla k závěru, že většina uvedených kritérií je důležitější pro rodiče z okrajové městské části. Některé rozdíly jsou minimální, jedná se o tato kritéria:

- Doporučení známých je pro rodiče z okrajové městské části důležitější o 4 % než pro rodiče z centra;
- Vzdálenost školy od bydliště je pro rodiče z okrajové městské části důležitější o 3 % než pro rodiče z centra;
- Pověst školy u odborné i rodičovské veřejnosti je pro rodiče z okrajové městské části důležitější o 5 % než pro rodiče z centra.

Velké rozdíly se projeví u těchto kritérií:

- Aktualizace a aktuálnost prezentace školy na internetových stránkách školy včetně cílů a aktivit školy je pro rodiče z okrajové městské části důležitější o 13 % než pro rodiče z centra;
- Způsob komunikace učitelů a kontaktního personálu s rodiči při osobní návštěvě je pro rodiče z okrajové městské části důležitější o 9 % než pro rodiče z centra;
- Vybavení školy, šaten a celkový dojem z prostor školy je pro rodiče z okrajové městské části důležitější o 5 % než pro rodiče z centra;
- Otevřené dveře pro rodiče jsou pro rodiče z okrajové městské části důležitější o 14 % než pro rodiče z centra;
- V případě, že by škola, kterou dítě navštěvuje nesplňovala preferenční kritéria rodičů, nepřestoupilo by z okrajové městské části do jiné školy o 13 % více rodičů než z centra;
- pokud by to rodičům ekonomická situace dovolovala, zůstalo by s dítětem na mateřské dovolené delší dobu o 11 % více rodičů z okrajové městské části než z centra.

Mezi kritéria, u kterých se projeví další minimální rozdíly v důležitosti, patří nabídka kroužků a účast školy na kulturních akcích.

Pouze ve dvou případech byla kritéria důležitější pro rodiče z centra, a to v těchto případech:

- Pokud je pro rodiče důležité získání volného času na druhé dítě v rodině, je pro rodiče z centra vzdálenost školy od bydliště důležitější o 13 % než pro rodiče z okrajové městské části;
- I přesto, že by to rodičům ekonomická situace dovolovala, nezůstalo by s dítětem na mateřské dovolené delší dobu o 9 % více rodičů z centra než z okrajové městské části.

Na základě výsledků tohoto šetření lze komunikaci učitelů a kontaktního personálu zařadit mezi nejvýznamnější kritéria, která ovlivňují 79 % - 88 % rodičů z obou městských částí při výběru mateřské školy pro jejich děti. Mezi nejméně významná kritéria lze zařadit nabídku kroužků a účast školy na kulturních akcích, která ovlivňují 36 % - 38 % rodičů z obou městských částí.

Vzhledem k výše uvedeným výsledkům výzkumného šetření lze konstatovat, že stanoveného cíle bylo dosaženo a na stanovené výzkumné otázky bylo zodpovězeno.

Hlavní přínos tohoto výzkumu je především v tom, že se tato bakalářská práce může stát pro ředitele samostatně zřizovaných mateřských škol jedním z výchozích dokumentů při tvorbě marketingové strategie. Ředitel mateřské školy může provést vlastní marketingový výzkum a může využít postup zjišťování preferenčních kritérií volby mateřské školy uvedený v této práci.

## 5 Seznam použitých informačních zdrojů

BEČVÁŘOVÁ, Zuzana, 2003. *Současná mateřská škola a její řízení*. Praha: Portál. 154 s. ISBN 80-7178-537-7.

BOUČKOVÁ, Jana a kol., 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

FAZLAGIĆ, Amir, J., 2003. *Marketingowe Zarządzanie Szkołą*, Warszawa: Centralny Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli. 165 s. ISBN 83-87958-60-3.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.

HENDL, Jan, 2005. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2000. *Marketing školy*. Studijní texty pro distanční studium. Liberec: Technická univerzita, Pedagogická fakulta. 54 s. ISBN 80-7083-460-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

LUKÁŠOVÁ, Růžena, 2010. *Organizační kultura a její změna*. Praha: Grada Publishing. 238 s. ISBN 978-80-247-2951-0.

OECD (2012), *Starting Strong III: A Quality Toolbox for Early Childhood Education and Care*, OECD Publishing. 374 s. ISBN 978-92-64-12356-4.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha. 288 s. ISBN 978-80-7452-117-1.

Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky, 2010-2013 [online]. *Dokument EU 6264/11*. Dostupné z: <http://www.psp.cz/sqw/text/eudoct.sqw?c=6264&r=11>.

PRŮCHA, Jan, 2016. *Předškolní dítě a svět vzdělávání: přehled teorie, praxe a výzkumných poznatků*. Praha: Wolters Kluwer. 256 s. ISBN 978-80-7552-323-5.

PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ, 2009. *Pedagogický slovník*. 6., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Portál. 395 s. ISBN 978-80-7367-647-6.

*Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání. [online].* Praha: MŠMT, 2018. 50 s. [cit. 2018-08-05]. Dostupné z: <http://msmt.cz/file/45304>.

SEKOT, Aleš a Michal CHARVÁT, 2002. *Základy marketingu*. Brno: Paido. 55 s. ISBN 80-7315-019-0.

SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada Publishing. 192 s. ISBN 978-80-247-4819-1.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 1994. *Marketing: Cesta k trhu*. 2. vyd. Zlín: EKKA. 256 s. ISBN 80-900015-8-0.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 1996. *Marketing školy*. Zlín: EKKA. 384 s. ISBN 80-902200-8-8.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2006. *Marketingové řízení školy*. Praha: ASPI. 300 s. ISBN 80-7357-176-5.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2009. *Marketingové řízení školy*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer. 328 s. ISBN 978-80-7357-494-9.

SVOBODA, Václav, 2006. *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada Publishing. 244 s. ISBN 80-247-0564-8.

SYSLOVÁ, Zora, 2016. *Proměna mateřské školy v učící se organizaci*. Praha: Wolters Kluwer. 128 s. ISBN 978-80-7552-113-2.

SYSLOVÁ, Zora, Irena BORKOVCOVÁ a Jan PRŮCHA. 2014. *Péče a vzdělávání dětí v raném věku: komparace české a zahraniční situace*. Praha: Wolters Kluwer. 216 s. ISBN 978-80-7478-354-8.

ŠMELOVÁ, Eva, 2004. *Mateřská škola: teorie a praxe I*. Olomouc: Univerzita Palackého. 168 s. ISBN 80-244-0945-3.

TĚTHALOVÁ, Marie, 2017. *Dvouleté děti ve školce?: Mysleme na kvalitu péče*. Informatorium. XXIV(9), s. 14-16. ISSN 1210-7506.

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení).

Zákon č. 247/2014 Sb., o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů.

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon).



## **6 Seznam příloh**

Příloha 1 – Dotazník „Kritérium výběru mateřské školy“, celkem 2 strany

## Kritérium výberu materskej školy

Co je pro Vás při výberu materskej školy dôležité, do jaké míry  
ovlivnila Vaše rozhodnutí níže uvedená kritéria:

Odpovědi budou na škále od nuly do pěti (od nejméně po nejvíce).

### 1. Doporučení známých

Označte jen jednu elipsu.

	0	1	2	3	4	5	
nejméně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nejvíce

### 2. Vzdálenost školy od Vašeho bydliště

Označte jen jednu elipsu.

	0	1	2	3	4	5	
nejméně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nejvíce

### 3. Pověst školy u odborné i rodičovské veřejnosti

Označte jen jednu elipsu.

	0	1	2	3	4	5	
nejméně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nejvíce

### 4. Aktualizace a aktuálnost prezentace školy na internetových stránkách školy včetně cílů a aktivit školy

Označte jen jednu elipsu.

	0	1	2	3	4	5	
nejméně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nejvíce

### 5. Způsoby komunikace učitelů a kontaktního personálu s rodiči při osobní návštěvě

Označte jen jednu elipsu.

	0	1	2	3	4	5	
nejméně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nejvíce

### 6. Vybavení školy, šaten a celkový dojem z prostor školy (vzhled budovy, vybavení zahrady a hřiště)

Označte jen jednu elipsu.

	0	1	2	3	4	5	
nejméně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nejvíce

### 7. Nabídka kroužků pro děti

Označte jen jednu elipsu.

	0	1	2	3	4	5	
nejméně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nejvíce

### 8. Účast školy na kulturních akcích

Označte jen jednu elipsu.

	0	1	2	3	4	5	
nejméně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nejvíce

### 9. Otevřené dveře pro rodiče (možnost zapojení se do dění ve škole, spolupodílení se na akcích školy, přispívání nápady)

Označte jen jednu elipsu.

	0	1	2	3	4	5	
nejméně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nejvíce

### 10. Jaká další, popř. jiná kritéria jsou pro Vás důležitá?

---

---

---

---

---

**11. Jak tato kritéria ovlivnila Vaše rozhodnutí na škále od nula do pěti?**

*Označte jen jednu elipsu.*

	0	1	2	3	4	5	
nejméně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nejvíce

**13. Pokud ne, přestoupili byste do jiné školy?**

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Ano  
☐ Ne  
☐ Nevím

**15. Z jakého důvodu navštěvuje Vaše dítě MŠ?**

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Zahájení pracovního procesu rodičů  
☐ Zařazení dítěte do dětského kolektivu  
☐ Vzdělávání dítěte – zájem o rozvoj matematických představ a dalších dovedností  
☐ Jiné: \_\_\_\_\_

**17. V případě, že je pro Vás důležité získání volného času na druhé dítě v rodině, je pro Vás důležitá vzdálenost MŠ?**

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Ano  
☐ Ne

**12. Splňuje škola, kterou navštěvuje Vaše dítě Vaše preferenční kritéria?**

*Vyplňte správnou možnost*

- ☐ Ano

Částečně; vypište, která chybí

Ne; vypište, která chybí

**14. Je pro Vás důležité, aby Vaše dítě navštěvovalo MŠ?**

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Ano  
☐ Ne

**16. Jaký je hlavní stimul, který Vás vedl k umístění dítěte do MŠ?**

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Snaha o získání volného času na druhé dítě v rodině  
☐ Snaha o získání volného času na jiné aktivity  
☐ Návrat do zaměstnání  
☐ Jiné: \_\_\_\_\_

**18. Pokud by Vám to ekonomická situace dovozovala, zůstali byste na mateřské dovolené s dítětem delší dobu?**

Ano, jak dlouho

- ☐ Ne  
☐ nevím, nepřemýšlel jsem o tom

**Informace o rodičích**

- Věk**
- Označte jen jednu elipsu.*
- ☐ Do 20  
☐ 21-30  
☐ 31-40  
☐ 40 a více

- Vzdělání**
- Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Základní  
☐ Střední bez maturity  
☐ Střední s maturitou  
☐ Vysokoškolské

**Počet dětí v rodině**

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ 1  
☐ 2  
☐ 3  
☐ 4  
☐ 5 a více